

جامعة مؤتة
عمادة الدراسات العليا

أثر الدعم التنظيمي والاجتماعي في تخفيف ضغوط العمل : دراسة ميدانية على العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب
صالح عبدا الكريديس

بإشراف:
الدكتور خالد يوسف الزعبي

رسالة مقدمـة إلى عمـادة الدراسـات العليـا
استكمالاً لمتطلّبات الحصول على درجة الماجستير
فـي إدارة الأعـمـال/ قسـم الإدارة العـامة

جامعة مؤتة، 2009م

الإهداء

إلى من كرس حياته لينير لي دربي

إلى الذي استندت عليه طوال حياتي

إلى أعظم الناس وأوقرهم

إلى أشد الناس حزماً وأرقهم

إليك يا أبي

إلى من علمتني المحبة والرحمة

إلى التي سقتني من ينابيع الحنان...والدتي العزيزة

إلى إخواني وأخواتي وإلى أصدقائي جميعاً

صالح عبدا الكريديس

الشكر والتقدير

لا يسعني بعد الانتهاء من كتابة هذه الرسالة إلا أن أتقدم بوافر الشكر وعظـيم الامتنان إلى أستاذي الفاضل الدكتور خالد الزعبي الذي اشرف على هذه الرسـالة، منذ أن كانت فكره. وأولاني جل اهتمامه وتفانيه لما قدمه من أراء قيمة وإرشـادات سديدة، ما كنت احصل عليها لوحدي، وبنور علمه كشف الغموض الذي اعترانـي أثناء الكتابة والبحث، إلى أن خرجت هذه الدراسة إلى حيز الوجود، اشكره جزيـل الشكر.

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى كل من ساهم وساعد في إنجاز هذا العمل وعلـى رأسهم أساتذة قسم الإدارة العامة في جامعة مؤته الذين لم يتوانوا عن تقديم النـصح والمشورة والمعلومة القيمة ولأساتذتي أعضاء هيئـة تحكـيم أداة الدراسـة علـى توجيهاتهم وأرائهم القيمة.

ويشرفني أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى أعضاء لجنة المناقشة الكريمـة، على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة وتحملهم عناء قراءتها ومراجعتها وإثرائهـا بملاحظاتهم القيمة.

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر لكل من ساهم معي في انجاز هذا العمل إلـى أن خرجت هذه الدراسة إلى حيز الوجود.

صالح عبدالله الكريديس

فهرس المحتويات

الموضوع **الصفحة**

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

الملخص

أثر الدعم التنظيمي والاجتماعي في تخفيف ضغوط العمل:

دراسة ميدانية على العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة في المملكة العربية السعودية

جامعة مؤتة، 2009

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الدعم التنظيمي والاجتماعي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم وتطوير استبانه لغرض جمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من(1074) مبحوثاً، واستخدمت الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.16) لتحليل بيانات الاستبانة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها :

1. أن تصورات العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة للدعم التنظيمي جاءت بدرجة متوسطة، وأن تصوراتهم للدعم الاجتماعي وضغوط العمل جاءت بدرجة مرتفعة.
2. وجود أثر لأبعاد الدعم التنظيمي في ضغوط العمل، وأن أبعاد الدعم التنظيمي تفسر ما مقداره (62.1%) من التباين في بعد ضغوط العمل .
3. وجود أثر لأبعاد الدعم الاجتماعي في ضغوط العمل، وأن أبعاد الدعم الاجتماعي تفسر ما مقداره (59.4%) من التباين في بعد ضغوط العمل .
4. وجود فروق في تصورات المبحوثين للدعم التنظيمي والدعم الاجتماعي وضغوط العمل تعزى للمتغيرات الديموغرافية.

أوصت الدراسة بضرورة التركيز على الدعم التنظيمي من خلال تحديث وتغيير الأنظمة والتعليمات بشكل يسمح بإعطاء الفرصة للمستويات الدنيا من العاملين للمشاركة في اتخاذ القرار وتفعيل العمل الجماعي، ووضع برامج تدريبية لتمكين العاملين وزيادة المساندة الإدارية لهم لزيادة ثقتهم بأنفسهم، وزيادة مراكز الإرشاد النفسي والاجتماعي لمواجهة ضغوطات العمل النفسية .

Abstract

The Impact of Social and Organizational Support on Work Stress Release:

Field Study Among the Employees at Governmental Departments Centers in Jeddah Governorate Kingdom of Saudi Arabia

Mutah University, 2009

This study aimed at investigating the impact of social and organizational Support on job stress release among employees in governmental department positions in Jeddah governorate / KSA, and to achieve the objectives of this study, a questionnaire was developed for data collection. The study sample was composed of (1074) respondent where Statistical Package for Social Science, Version 16 (SPSS, 16) was used to analyze the questionnaire data. The most important findings of this study are summarized as:

1. The perceptions of organizational support employees at governmental department positions in Jeddah Governorate were at moderate level while perceptions of social support and job stress were high, as well.
2. There is an impact of organizational support dimensions in job stress which explains 62.1% of variation in the dependent variable (job stress).
3. There is an impact of social support dimensions in job stress which explains 59.4% of variation in the dependent variable (job stress).
4. There are significant differences ($\alpha \leq 0.05$) in the perceptions of organizational support social support and job stress attributed demographic variables.

Finally, the study recommended the necessity to emphasize organizational support through changing and updating regulations and instructions to give an opportunity to Low Level employees to participate in decision making and collective work, and set up training programs to enable employees and raise administrative back up for them to increase their self-trust. Further, to increase advisory psychological and social centers in order to face the challenge of job stress.

الفصل الأول

خلفية الدراسة ومشكلتها

1.1 المقدمة :-

يعد موضوع ضغوط العمل من الموضوعات التي بدأت منذ زمن طويل تحظى بالاهتمام المتزايد بعد أن عانت من التجاهل وندرة الدراسات والبحوث لفترة طويلة سابقا، ويعزو بعض الباحثين هذا التجاهل لظاهرة ضـغوط العمـل إلـى تركيـز المنظمات على الأداء والإنتاجية دون الاهتمام بصحة الموظفين الذين يقومون بهـذا الأداء، ذلك لان إنتاجية الفرد كانت تقاس بمؤثرات مادية بحتة، بينما أهملت العوامل النفسية والاجتماعية والوظيفية والعلاقات الاجتماعية والتي تؤثر في صـحة الفـرد النفسية والجسمية وتحميه من الآثار السلبية للضغوط الحياتية.

ولقد أسهم ظهور أنموذج الدعم الاجتماعي (Social Support Model) باهتمـام الكثير من الباحثين في مجال الضغوط النفسية والاجتماعية ، حيث يرى هذا النموذج أن الفكر التقليدي المتعلق بالضغوط النفسية يتجاهل الحقيقة الماثلة بـأن الـضغوط النفسية ليست الوحيدة الفاعلة في حياة الأفراد، وبدلاً من ذلك يقتـرح علينـا هـذا النموذج أن الشخص يمكن أن يحمي نفسه من الضغوط إذا مـا تـوفر لـه الـدعم الاجتماعي ، وهكذا نجد أن هنالك تبايناً بين الأفراد في استجاباتهم أو تكيفهم أو أثر الضغوط النفسية والاجتماعية عليهم، ومجتمعنا العربي بشكل عام والسعودي بشكل خاص يقوم على الجماعة وليس على الفرد كما هو حال المجتمعات الغربيـة إلاّ أن التغيرات الاجتماعية المتسارعة في مجتمعنا، وبالعودة إلى نموذج الدعم الاجتماعي نجده يرفض المفهوم الكلاسيكي القائل بأن الضغوط النفسية تـؤدي مباشـرة إلـى المتاعب النفسية والجنسية والاجتماعية المختلفة، وهذا يعني أن هذا النموذج يؤكـد على أهميـة ما نسميـه بالمتغيـرات المتداخلة (Intervening Variables)، أي تلك المتغيرات التي تقف بين الضغوط النفسية والأفراد وتحاول أن تحمـيهم وتـدعمهم وتمكنهم من التكيف مع الظروف النفسية الضاغطة وبالتالي تسهل حيـاتهم، وفـي ضوء هذا النموذج النظري، وأن الدعم الأسري ودعم الزملاء يعتبران مـن أكثـر

الجماعات أهمية للفرد، لقربه منها وتفاعله المستمر معها، إضافة لتأثيرها المباشر والفعال على الفرد، وتمتعها بخصائص فريدة تجعل منها حلقة وصل متوازنة في توجيه تفاعل الفرد مع بيئته والآخرين الموجودين فيها. شان(Chan, 2002)

وعلى الرغم من اختلاف جماعات شبكة الدعم الاجتماعي، فأن العديد من الدراسات (Stewart, 2007 ; Pearlin, 2005; Motle, et.al, 2004) قد أشارت إلى أن الدعم الأسري ودعم الزملاء يعتبران من أكثر الجماعات أهمية للفرد، لقربه منها وتفاعله المستمر معها، إضافة لتأثيرها المباشر والفعال على الفرد، وتمتعها بخصائص فريدة تجعل منها حلقة وصل متوازنة في توجيه تفاعل الفرد مع بيئته والآخرين الموجودين فيها.

ويشكل الدعم التنظيمي محوراً مهماً ترتكز عليه مختلف النشاطات في المنظمات العامة والخاصة على حد سواء. وفي العصر الحديث، مع تطور الدولة واتساع خدماتها أصبح الوعي بمفهوم الدعم التنظيمي أمراً لا غنى عنه لترشيد سلوك الأفراد وحشد طاقاتهم وتعبئة قدراتهم وتنسيق جهودهم وتنظيم أمورهم وتوجيههم الوجهة الصحيحة نحو تحقيق الأهداف التنظيمية المرجوة، والدعم التنظيمي لا يمكن أن يتعزز دون إيمان من المديرين بأهميته وفوائده فغالباً ما يحتاج الأمر إلى تنمية المديرين ورفع قدراتهم ومهاراتهم لحل المشكلات ومواجهة المواقف ومنحهم الفرص للمبادأة وتقبل التحدي. وفي ضوء ذلك يجب تنمية المهارات الإدارية وتطوير الأساليب والطرق التي يمكن الاستعانة بها ومن بينها، مهارة حل المشكلات، واتخاذ القرارات، والتخطيط، ومهارات بناء الفريق الناجح، وغيرها من المهارات الفنية للتعامل الفعال مع تحديات البيئة المتجددة باستمرار (ريان، 2000).

1. 2 مشكلة الدراسة

في ظل تعدد مثيرات بيئات العمل المختلفة لدى قطاعات العمل العامة كانت أو الخاصة، مادية كانت أو سيكولوجية أو تنظيمية، وما تعانيه كوادر العمل المختلفة من تأثير هذه المثيرات المتمثلة في ضغوط العمل، وصراع الدور، وغموض الدور، وكمية العمل ونوعيته، وبيئة العمل، وعلاقات العمل، جميعها أو بعض منها جعلت

من الأفراد العاملين فيها عرضة ومجالاً للتأثير المتمثل في حدوث الضغوط الإنسانية التي تؤثر على صحتهم النفسية والجسدية، والتي تجعلهم يصبحون في وضع يسهم في تسهيل عملية استثارتهم وكثرة انفعالاتهم الأمر الذي ينعكس على أدائهم وولائهم للمنظمة.

كما أن ضغوط العمل قد تتسبب في آثار سلبية على سلوك الأفراد داخل المنظمات، إضافة إلى أن ضغوط العمل تكلف المنظمات أموالاً طائلة، نظراً لما يمكن أن ينجم عنها من ضياع ساعات العمل وأيامه، والجهد الذي ينفق في الأمراض الناجمة عنها. الأمر الذي يستدعي التركيز على الدعم التنظيمي والاجتماعي بأبعادهما المختلفة لتخفيف حدة هذه الضغوط. لذا فإن مشكلة الدراسة تتحدد في طرح السؤال الرئيسي التالي: ما أثر الدعم التنظيمي والاجتماعي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة جدة؟

1. 3 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة بشكل خاص إلى معرفة أثر الدعم التنظيمي والاجتماعي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة في المملكة العربية السعودية، كما تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية :

1. التعرف على تصورات العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة للدعم التنظيمي.
2. التعرف على تصورات العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة للدعم الاجتماعي.
3. التعرف على مستويات ضغوط العمل لدى العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة.
4. التعرف على تصورات العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة للدعم التنظيمي والاجتماعي وضغوط العمل لدى العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، العمر، الحالة الاجتماعية، الخبرة، المسمى

الوظيفي).

5. إمكانية التوصل إلى نتائج لتقديم توصيات ومقترحات تهدف إلى تعزيز أبعاد الدعم التنظيمي والاجتماعي لتخفيف الضغوط لدى العـاملين فـي مراكـز الدوائر الحكومية في محافظة جدة.

1. 4 أهمية الدراسة

استمدت هذه الدراسة أهميتها من الدور الذي يلعبه الدعم التنظيمي والاجتماعي في تخفيف ضغوط العمل، حيث أنه بناءاً على النتائج المتوقعة من هذه الدراسة يمكن التخطيط لبناء استراتيجيات إدارية تتمثل في التخفيف من جملة الصعوبات التي تواجه العاملين في هذه الدوائر والمتمثلة في تخفيف ضغوط العمل وتهيئة الظروف المناسبة لهم لأداء المهام الموكلة إليهم، كما تستمد الدراسة الحالية أهميتها من خلال:

1. كونها تبين نسبة انتشار ظاهرة ضغط العمل محلياً بين العاملين في مراكز الأجهزة الحكومية في محافظة جدة، حيث أنه ومن خلال النظرة الأولية للباحث تبين أنها تمثل مشكلة حقيقة تستحق البحث لما يترتب عليها من آثار سلبية على العاملين والمنظمات بشكل عام.
2. سعيها للكشف عن مستوى ضغوط العمل، إذ أن في تجاهلها ما يؤدي إلى استغلال الموارد البشرية في المنظمة، ويؤدي إلى نتائج ضارة، مثل زيادة معدل دوران العمل وانخفاض كمية وجودة الأداء، والعديد من الآثار السلبية على العاملين والمنظمة على حد سواء.
3. كما تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال ربط الدعم التنظيمي والاجتماعي في ضغوط العمل مما يساعد في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مراكز الأجهزة الحكومية في محافظة جدة، مما يخفف من معاناتهم ويعمل على تهيئة الظروف الشخصية لهم للقيام بالمهام الموكلة إليهم.

1. 5 أسئلة الدراسة

تحاول هذه الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:

السؤال الأول: ما هي تصورات العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة لمستوى الدعم التنظيمي من وجهة نظر المبحوثين؟

السؤال الثاني: ما هي تصورات العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة لمستوى الدعم الاجتماعي من وجهة نظر المبحوثين ؟

السؤال الثالث: ما مستوى ضغوط العمل لدى العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة من وجهة نظر المبحوثين ؟

السؤال الرابع: ما أثر الدعم التنظيمي والاجتماعي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة ؟

1. 6 فرضيات الدراسة:

تتمحور الدراسة حول الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد اثر هام دال إحصائياً عند مستوى الدلالة($\alpha \leq$ 0.05) لأبعاد الدعم التنظيمي (نمط الإدارة، الهيكل التنظيمي، الأنظمة والتعليمات، الحوافز والمكافآت، نمط الاتصال) في ضغوط العمل التي تواجه العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد اثر هام دال إحصائياً عند مستوى الدلالة($\alpha \leq$ 0.05) لأبعاد الدعم الاجتماعي (دعم الزملاء، الدعم الأسري، دعم المجتمع) في ضغوط العمل التي تواجه العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($0.05 \geq \alpha$) لتصورات المبحوثين نحو الدعم الاجتماعي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، العمر، الحالة الاجتماعية، الخبرة، المسمى الوظيفي).

الفرضية الرئيسية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($0.05 \geq \alpha$) لتصورات المبحوثين نحو الدعم التنظيمي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، العمر، الحالة

الاجتماعية، الخبرة، المسمى الوظيفي).

الفرضية الرئيسية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq 0.05$) لتصورات المبحوثين نحو مصادر ضغوط العمل تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، العمر، الحالة الاجتماعية، الخبرة، المسمى الوظيفي).

1. 7 التعريفات الإجرائية:

1. المتغيرات المستقلة:

أ. الدعم التنظيمي: وهي عبارة عن السياسات والإجراءات التنظيمية والتي تتبناها الإدارات العليا للمنظمة لتخفيف الضغوط على العاملين. شوري وواني (Shore & Wayne, 1993). ويتكون هذا المتغير من الأبعاد التالية:

1. **نمط الإدارة:** عملية التأثير على الجماعة في موقف معين وظروف معينة حافزاً لهم على السعي لتحقيق أهداف التنظيم (عكعاك، 2009). وتعرف إجرائياً بأنها المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين على فقرات الاستبانة التي تقيس بعد نمط الإدارة.
2. **الهيكل التنظيمي:** ويقصد بهذا البعد بأنه الإطار العام الذي يحدد المستويات الإدارية ونظام الاتصال وأنظمة السلطة والمسؤولية المعتمدة وأنظمة انسياب العمل في التنظيم (شاهين، 2002). وتعرف إجرائياً بأنها المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين على فقرات الاستبانة التي تقيس بعد الهيكل التنظيمي.
3. **الأنظمة والتعليمات:** يصف هذا البعد درجة تقنين قواعد وإجراءات العمل بحيث تتم تأدية الأعمال بشكل محدد، هذا إلى جانب مدى وجود وثائق مكتوبة بمثابة أدلة عمل وسجلات رسمية بالإضافة إلى القواعد والإجراءات التي تضعها الإدارة في سبيل إنجاز الأعمال الاعتيادية (العميان,2004)، وتعرف إجرائياً بأنها المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين على فقرات الاستبانة التي تقيس بعد الأنظمة والتعليمات.

4. **الحوافز والمكافآت:** ويشير هذا البعد إلى نظام الحوافز المتبع لـدى الـدوائر الحكومية في محافظة جدة لمنح المكافآت والحوافز المادية والمعنويـة والـى مدى يعتبر هذا النظام عادلا تحكمه معايير موضوعية مرتبطه بـأداء الفـرد وكفاءته (المرسي، 2003)، وتعرف إجرائيـاً بأنهـا المتوسـطات الحـسابية لإجابات المبحوثين على فقرات الاستبانة التي تقيس بعد الحوافز والمكافآت.

5. **نمط الاتصال:** وهي النظام الذي يحقق التبادل الهادف للبيانـات والمعلومـات والآراء والأفكار والأوامر والتعليمات بشكل مباشر وجها لوجه أو بشكل غير مباشر من خلال استخدام الرموز والإشارات المختلفة بهدف تحقيـق أهـداف المنظمة (أبو الغنم، 2002) ، وتعرف إجرائياً بأنهـا المتوسـطات الحـسابية لإجابات المبحوثين على فقرات الاستبانة التي تقيس بعد نمط الاتصال.

ب. الدعم الاجتماعي: ويعرف على أنه شعور الفرد بأن هناك من يهـتم بـه اهتماماً عميقاً ويقدره ويوفر له الحب والرعاية وإحساسه بأنه يرتبط مع مجموعـة اجتماعية يكون موضع تقدير بالنسبة لهم وتوفر له مساعدات في المعلومات والتغذية الراجعة والعواطف والمواساة والطمأنينة عند الحاجة مما يسهم في تخفيف الضغوط النفسية والفسيولوجية لديه. (Hu saini, et,al , 1982)، ويتكون هـذا المتغيـر مـن الأبعاد التالية:

1. **الدعم الأسري:** وهو شعور الفرد بأن أسرته تهتم به اهتماماً عميقـاً وتقـدره، وسهم هذا الدعم في خفض درجة الإجهاد النفسي وتقوية إرادة الشخص وقدرته على تحمل الأحداث الحياتية الشاقة (العوران، 2005) ، وتعرف إجرائياً بأنها المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين على فقرات الاستبانة التي تقيس بعـد الدعم الأسري.

2. **دعم المجتمع:** وهو الدعم الذي يحصل عليه الفرد من مجتمعه تقـديراً لجهـده وإسهاماته في تنمية المجتمع (البحـري، 2009) ، وتعـرف إجرائيـاً بأنهـا المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين على فقرات الاستبانة التي تقيس بعـد دعم المجتمع.

3. **دعم الزملاء:** وهو الدعم الذي يحصل عليه الفرد في محيط العمل وذلك بإزالة ما قد تولده احتكاكات العمل اليومية من ضغوط، في جو من الألفة بعيداً عن رسميات جو العمل (حداد، 1989)، وتعرف إجرائياً بأنها المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين على فقرات الاستبانة التي تقيس بعد دعم الزملاء.

2. المتغير التابع:

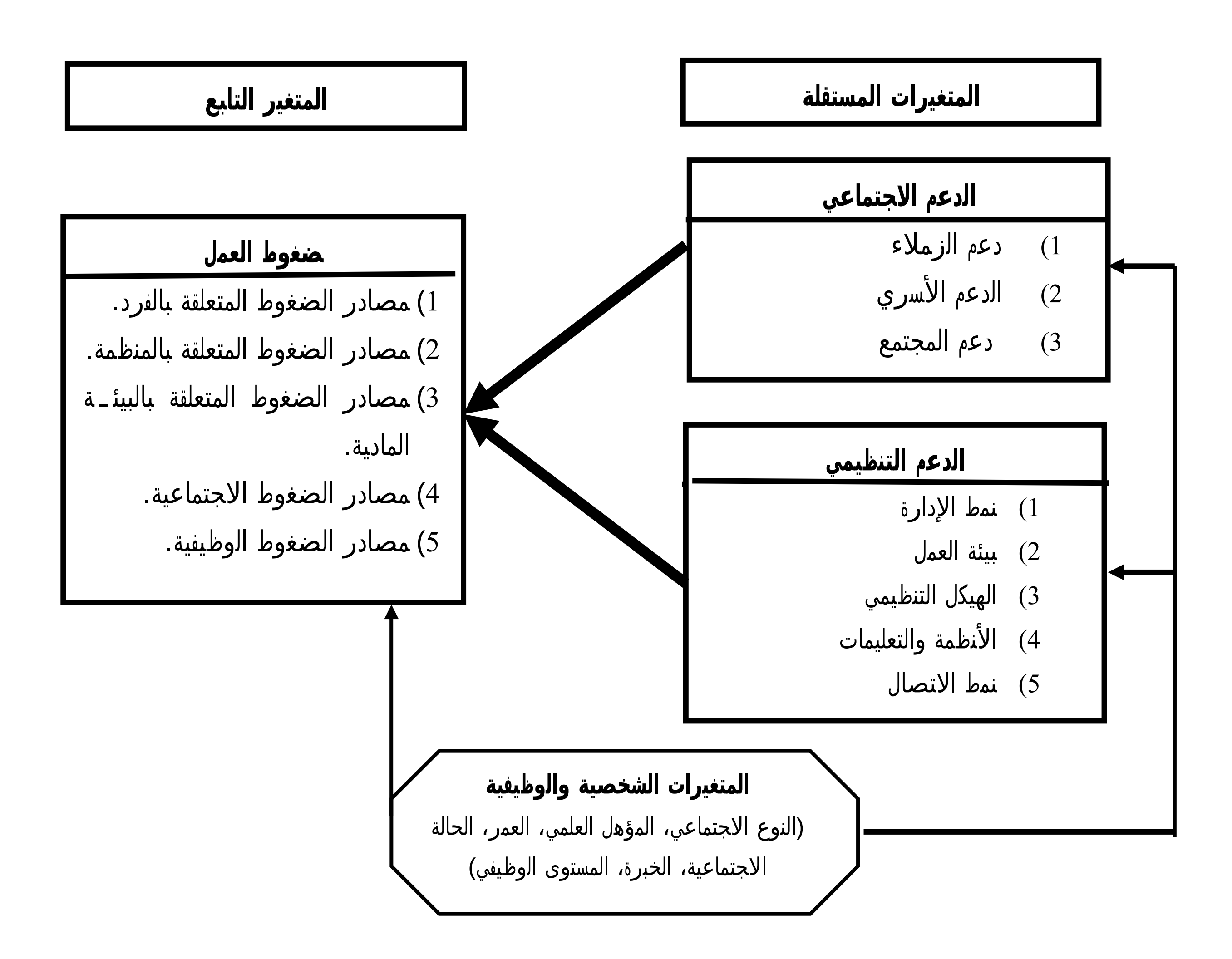
ضغوط العمل: ويعرف على أنه المثيرات النفسية والفسيولوجية التي تضغط على الفرد وتجعل من الصعب عليه التكيف مع المواقف وتحول دون أدائه لعمله بفاعلية، وبالتالي يحدث لديه اختلالاً نفسياً كالتوتر، والقلق والإحباط أو اختلالاً عضوياً كسرعة ضربات القلب، وضغط الدم (الحوامدة، 2001). وتعرف ضغوط العمل إجرائياً بأنه: المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين على فقرات الاستبانة التي تقيس أبعاد ضغوط العمل.

1. 8 أنموذج الدراسة:

يوضح الشكل رقم(1) أنموذج الدراســة كمـا يبـين المتغيـرات المـستقلة والمتغيرات التابعة المستخدمة في الدراسة.

الشكل رقم (1)

أنموذج الدراسة



الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 الإطار النظري:

مفهوم الدعم التنظيمي:

أن إدراك الفرد للدعم التنظيمي يتم تطويره من خلال إدراك الفـرد لتقـدير المنظمة له، وبالتالي فالفرد يستخدم أحكامه الخاصة بإدراكه للدعم التنظيمي لتقـدير توقعه للنتائج المترتبة على جهده. ولذلك فإنه كلما كبر المدى الذي تهتم من خلالـه المنظمة بالعاملين وتقدر جهودهم بذل العاملون جهداً أكبر لمساعدة المنظمـة علـى تحقيق أهدافها. ماسترسون (Masterson, 2000)

ويعرف إدراك الفرد للدعم التنظيمي بأنه الدرجة التي يدرك عندها الفرد أن المنظمة تهتم به وتثمن مجهوداته ومساهماته وتعتنـي بـه وترعـاه. ايزنبيرغـر (Eisenberger, 1990)

ويعرفه واني وآخرون (Wayne , et.al, 2002) على أنه عبارة عن ممارسة الأنشطة التي تهدف إلى التأثير في عملية توزيع الموارد داخل المنظمـة بطريقـة تحقق المنافع والمكاسب للأفراد أو الجماعات في المنظمة.

والدعم التنظيمي بصفة أساسية تعبير صريح أو مضمون عن تلك المجموعة من المبادئ والقواعد التي وضعت لتوجيـه وضـبط الفكـر والعمـل التنظيمـي. ايزنبيرغر وآخرون (Eisenberger, et.al, 2003).

ويرى (شعبان، 2007) أن الدعم التنظيمي يمثل سلوك ذو طابع اسـتراتيجي موجه، تسعى من خلاله المنظمة إلى تحقيق منافع خاصة لا تتعارض مع مـصالح الآخرين أو مع أهدافها.

ويعرفه لي وبيسي (Lee & Peccei, 2007) بأنه شعور العاملين وإدراكهـم بأن الدعم والمساندة ستمدهم بمزيد من العناية والاهتمام بتنمية خبراتهم ودافعيـتهم نحو العمل والإنتاجية.

وتعرف الدراسة الدعم التنظيمي على أنه الدعم الذي تقدمه المنظمة للعامـل

وتجعله يشعر بأنه يمكن الاعتماد عليه، كما تمنحه الخبرة والتجربة الكافيـة لكيفيـة التعامل مع ردود الأفعال والتي يمكنها أن تسبب في حصول مشاعر إيجابية للعامل لتخفيف الضغوط لديه.

أهمية الدعم التنظيمي:

يشير ايزنبيرغر (Eisenberger, 1990) إلى أن الأفراد يميلون إلـى تكـوين علاقات تبادل اجتماعي داخل المنظمة. وهناك نوعان من أشكال التبادل الاجتماعي التي تتم داخل المنظمات هما:

1- التبادل الذي يحدث بين الفرد والمنظمة التي يعمل بها وهذا ما يسمى إدراك الفرد للدعم التنظيمي.

2- التبادل الذي يحدث بين الفرد ورئيسه وهذا ما يسمى بعلاقة الفرد برئيسه.

في حين يشير واني (Wayne, 1997) إلى أن العلاقة الجيدة للفـرد برئيـسه وزيادة إدراكه للدعم التنظيمى تخلق مشاعر الالتزام لدى الفرد حيث يشعر بأن لـه أهمية كبيرة في تحقيق المنظمة لأهدافها.

ويرى كل من مانفرد ومارتن(Manfred &, Martin, 2003) إلى أن غياب الـدعم التنظيمي يؤدي إلى انخفاض مناخ العمل السائد في المنظمات، حيث يـؤدي إلـى ضعف سيادة التفاعل والحوار بين الأفراد، وإلى عدم وجود التعـاون والانـسجام بين العاملين والإدارة، وتقليل فرص النمو والتطور وتحقيق الطموحـات الفرديـة، وضعف طرق وأساليب العمل، وبالتالي تدني إمكانية الإفادة من الطاقات والقـدرات الكامنة لدى الإفراد والعاملين بالمنظمة.

كما أن غياب الدعم التنظيمي له تأثير واضح على العاملين بحيـث يفقـدهم الاهتمام بالعمل وشعورهم بعدم الرضا والارتياح، وعبء العمل الذي يستنفذ الطاقة ويؤثر في أدائهم . كما أن التركيز على عدم حصول أخطاء يشكل بحد ذاته ضغطاً متزايداً على الأفراد وينعكس بالتالي على أدائهم في العمل. بالإضافة إلى ذلك ، مـا تفرضه طبيعة العمل من التعامل المباشر مع الزوار والمراجعين والمرافقين والذين عادة ما يتصفون بحالات انفعالية متباينة تتحدد بالدوافع والأسباب التـي أدت إلـى تواجدهم في مكان العمل (عريشة، 1994) . وأكدت دراسة (ريان، 2000: 133)

على أن الدعم التنظيمي يؤدي إلى التعاون القائم علـى أسـاس المحبـة والتفـاهم والمساندة ويشجع إبراز أفكاراً إبداعية في تبادل الآراء والمقترحات وإغنائها بمزيد من الأفكار والحلول المبتكرة لمشاكل العمل.

كما أن غياب الدعم التنظيمي قد يؤدي إلى إيجاد علاقات تبادل منخفضة بين أفراد المجموعة، وبالتالي فإن علاقات الثقة والاحترام والتعاون الموجود بينهم تكون ضعيفة، وهذا يؤثر في قدرة الأفراد في ابتكار وإبداع حلول ابتكاريه جديدة وانـي (Wayne, 1993) والمشار له في (رشيد، 2004) .

ويمكن الدعم التنظيمي المنظمة من خلال استخدام القواعـد، والإجـراءات والأنظمة فيها التنبؤ والتحكم في سلوك العاملين أثناء أدائهم للعمل، وضرورة وجود وثائق مكتوبة تكون بمثابة أدلة عمل وسجلات يتم بموجبها وصف سلوك العـاملين وتحديد مواصفات الأعمال الواجب تنفيذها إلى جانب القواعد والإجراءات، والأنظمة والسياسات التـي تحكم سير العمل فـي المنظمـة (Dessler, 1986) والمشار لـه في (العميان, 2002). ويشير الدعم التنظيمي إلى القدر الذي تهـتم فيـه المنظمـة بمنتسبيها، من خلال معاملتهم بعدالة، ومساعدتهم في حل ما يواجهونه من مشكلات والإنصات لشكواهم وود (Wood, 2003). ويتمثل الدعم التنظيمي في الكيفية التـي يتم فيها تحديد مختلف العلاقات التي تنشأ في أي منظمة من أجل تحقيق أغراضـها المرسومة، حيث تتضمن عملية التنظيم تحديد الأهـداف بدقـة ووضـوح وبيـان النشاطات والأعمال اللازمة لإنجاز الأهداف وتسخير كافـة الإمكانـات البـشرية والمادية والتكنولوجية بشكل يقوم على التنسيق والانسجام والتعاون ضـمن إطـار الهدف العام للمنظمة شوري وواني(Shore & Wayne, 1993) والمشار لهمـا فـي دراسة (الحراحشة والهيتي، 2006). والـدعم التنظيمـي يبـرز اعتقـاد الأفـراد وشعورهم باهتمام المنظمة برفاهيتهم ، وتقديرها لأفكارهم وإسهاماتهم ، مما يخلـق لديهم مشاعر الالتزام والانتماء التي تجعلهم سعداء راضين بانتمائهم للمنظمة وعليهم أن يعبروا عن ذلك من خلال ممارستهم للسلوكيات التي تدعم الأهـداف التنظيميـة مثل سلوكيات الالتزام والمواطنة وزيادة دافعيتهم للإنجـاز. (Fuller, et.al, 2006)، مما يؤكد أن إدراك الدعم التنظيمي يعد مؤشراً على التزام المنظمة تجاه مرؤوسيها.

في حين يشير تيك (Tek, 2009) إلى أن الدعم التنظيمي يعكس اهتمام المنظمة بالأفراد العاملين، وتقديم المساعدات والمساهمات لهم، والعناية بهم وبصحتهم النفسية، وتبدو ايجابية وفعالية المنظمة في استمرارية العناية والاهتمام وشمولها ، مما ينعكس في صورة إدراك الأفراد لهذا التأييد والدعم .

فوائد الدعم التنظيمي:

هنالك مجموعة من النشاطات التي يجب أن يقوم بها القادة لتشجيع دعم العاملين في المنظمة من خلال نظام اللامركزية في العمل داخل المنظمة والذي يسهل انسياب المعلومات بين العاملين والقيادة العليا مباشرة بدون حواجز بيروقراطية(الدعيج، وحمودة، 1998).

إن تشجيع الإدارة ومساندتها وتأييدها ودعمها للكفاءات المتميزة والمبدعة، وتوفير جو من العلاقات الصريحة المتبادلة التي تحفز العاملين وتشجعهم على تقديم أفكارهم ومقترحاتهم وآرائهم، يضفي إحساسا لدى العاملين بأهميتهم في التنظيم ويزيد من ثقتهم بأنفسهم وبالمنظمة التي يعملون بها. كما أن الإبداع يحتاج إلى تفعيل الاتصالات الصاعدة والأفقية جنباً إلى جنب مع الاتصالات الهابطة لإتاحة فرص إبداء الرأي والتعلم والتطور، إذ أن الإدارة التي تعتمد على الاتصال الهابط فقط بإصدار الأوامر والتعليمات من المستويات الإدارية العليا دون السماح للعاملين بمناقشة هذه التعليمات أو إبداء ملاحظاتهم وتصوراتهم حولها تؤدي بالعامل إلى الخمول في التفكير واللامبالاة باعتبار أفكاره وآرائه لا قيمه لها (المغربي، 2003).

ويترتب على إدراك الدعم التنظيمي من فوائد ومزايا عديدة لكل من الأفراد والمنظمات، من بين تلك الفوائد والمزايا مايلى(Rhoades, et al., 2002; Eisenberger, et al., 2001 ; Shore & Wayne,1993؛ شاهين، 2002):

1- يسهم إدراك الدعم التنظيمي في تحقيق التنمية الذاتية للعاملين ، فشعور العاملين وإدراكهم بأن المنظمة تساندهم يعمل على زيادة اهتمامهم بتنمية خبراتهم سواء عن طريق التدريب الرسمي أو غير الرسمي.

2- يؤدى إدراك الدعم التنظيمي إلى زيادة الجهد المبذول من قبل الأفراد نحو تحقيق الأهداف التنظيمية.

3- يعمل على تحسين صورة المنظمة والدفاع عنها حيث يؤدى إدراك الدعم التنظيمي إلى تنمية الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين مما يدفعهم لإتباع سلوكيات بناء الصورة الذهنية الطيبة عن المنظمة أمام الغير والسعي لتحسينها باستمرار.

4- ينمى إدراك الدعم التنظيمي الدافع نحو العمل على زيادة كفاءة الأداء وتحقيق أعلى معدلات عائد متوقعة للإدارات والأقسام والمنظمة بصفة عامة.

5- تقليل الآثار السلبية لبعض سلوكيات وتصرفات الأفراد العاملين داخل المنظمة، فقد أثبتت الدراسات أن هناك علاقة ارتباط سالبة بين إدراك الدعم التنظيمي وظاهرة الغياب.

6- يعمل على زيادة درجة الالتزام التنظيمي لدى الأفراد، وأن هناك ارتباطا إيجابيا بين الالتزام التنظيمي وإدراك الدعم التنظيمي، فكلما كان هناك إدراك للدعم التنظيمي لدى الأفراد زادت درجة الالتزام التنظيمي الوجداني لديهم.

7- يعمل على زيادة اهتمام المديرين بدعم وتنمية تابعيهم، فالمنظمات التي تبذل جهدها لتنمية مديريها تحقق منافع مزدوجة عن طريق جعل المديرين أكثر التزاما من جهة، وأكثر ميلا لتنمية تابعيهم من جهة أخرى.

8- يعمل على تدعيم الاتجاهات الإيجابية نحو العمل الإبداعي والإبتكارى والذي تم التوصل إليه من دراسات ميول الأفراد لمساعدة منظماتهم، حيث اتضح أن الأفراد ذوى المعدلات العالية لإدراك الدعم التنظيمي يتمتعون بدرجات عالية من الارتباط العاطفي تجاه التنظيم الذي ينتسبون إليه.

أبعاد الدعم التنظيمي:

للدعم التنظيمي أبعاد متعددة قد تتفاوت تأثيراتها من تنظيم لآخر، ومن مؤسسة لآخري، وعلى الرغم من عدم وجود اتفاق بين الباحثين حول أبعاد الدعم التنظيمي أو أهمية كل بعد، إلا أن القلة من الدراسات التي تناولت الأبعاد بشكلها التفصيلي أو أنها عالجتها على نحو متعدد، ومن الجدير بالذكر أن أبعاد الدعم التنظيمي الواردة في هذه الدراسة هي:

1. الهيكل التنظيمي:

لقد حظي الهيكل التنظيمي باهتمام الباحثين وقد ركزت جميع نظريات التنظيم على كيفية تصميم الهيكل التنظيمي باعتباره أداة أساسية لتحقيق أهداف المنظمة بفاعلية وكفاءة.

والهيكل التنظيمي " بناء يحدد المستويات الإدارية وخطوط السلطة والمسؤولية في المنظمة، ويجب أن يكون الهيكل التنظيمي مرنا يستوعب المستجدات والمتغيرات ويساهم في تشجيع العاملين على الاجتهاد لتطويره وتحسينه وأن لا يتعارض مع التنظيمات غير الرسمية وبالتالي يكون المناخ التنظيمي مناخاً مناسباً (عارف، 2001)، ويتضمن ذلك قنوات انسياب السلطة، وخصائص الهيكل التنظيمي بما في ذلك الإدارات والأقسام والفروع، ووصف الوظائف واللجان...الخ. وما يتعلق بالتخطيط هو عدد المستويات الإدارية الهرمية للمنظمة، فكلما زاد عدد المستويات الإدارية في المنظمة، يكون ذلك على حساب استقلالية العاملين وسلطاتهم ونفوذهم. كما يمكن التنويه هنا إلى العلاقة بين الهيكل التنظيمي وثقافة المنظمة وقناعات إدارتها، فيما يختص بالنمط الإداري والقيادي، ودرجة اعتماد النمط الآمر والتسلّطي (الدوري، 2005).

وقد يكون أكثر الهياكل ملائمة لتعزيز الدعم التنظيمي، هو الهيكل المرن مثل: هيكل المصفوفة، أو هيكل الفريق الذي يعطي العاملين الحرية في التجريب والابتكار. بالإضافة إلى اعتماد الهيكل الأفقي الذي يحوي عددا أقل من المستويات الإدارية، كما يتم الاعتماد على اللامركزية في اتخاذ القرارات . كالبعد عن الروتين والبيروقراطية، في الإجراءات الرسمية، والرقابة المشددة في بيئة العمل. وتكون فرق العمل قريبة من مراكز اتخاذ القرار، وعلى اتصال دائم معها (شاهين، 2002).

2. الأنظمة والتعليمات:

تُعد الأنظمة والتعليمات أداة مناسبة لتثبيت المفاهيم والأساليب المتبعة داخل المنظمة، وإيجاد قدر من التفاهم والتنسيق والتكيف بين الموظفين باختلاف مستوياتهم الإدارية والتنفيذية، ولكن إذا أصبحت الأنظمة والتعليمات دائمة التغيير،

فإنها تصبح وسيلة اضطراب تصيب كافة الأنشطة الإدارية في المنظمة. إضافة إلى ذلك فإن وجود سياسات تنظيمية عادلة ومناسبة، قد يزيد من شعور العـاملين بـأن النظام يوفر لهم بيئة تشجع على الإبداع، وبالتالي يؤثر على أدائهم وسلوكهم داخـل المنظمة.

وتختلف المنظمات فيما بينها من حيث درجة وضـوح القواعـد والإجـراءات المتبعة فيها والأنظمة التي تحكمها، فهناك بعض المنظمات تتصف بدقة الإجراءات والقواعد المتبعة فيها وتحديد صلاحية كل فرد ومسؤولياته والواجبات المترتبة عليه والإجراءات الواجب أتباعها لأداء الأعمال المطلوبة، وفي الوقت نفسه نجد أن هناك بعض المنظمات تتصف بالغموض وعدم وضوح القواعد والإجـراءات والأنظمـة والتعليمات اللازمة لسير العمل فيها.

إن الصفة الأكثر تميزاً للالتزام بالأنظمة والتعليمات هو أن تكون الأهداف المراد إنجازها واضحة، ومحددة، وقابلة للقياس، وأن تكون مرنة، بحيث تأخذ في الاعتبار البيئة المتغيرة، والمنافسة الحادة في الأسواق، حيث أنه من المتفق عليه، إن وضع تحديد الأهداف يعد ضرورياً، لأنه يمنع المجادلات الدفاعية وسوء الفهم بين أعضاء المنظمة ويعطي دافعيه أكثر وصراعاً أقل واستخداماً أقل للوقت وابتكاراً وإبداعاً من قبل العاملين (Dougherty & Hardy, 1996: 14).

وتبعا لذلك فإن الالتزام بالأنظمة والتعليمات تتمثـل فـي اسـتخدام القواعـد، والإجراءات والأنظمة في المنظمة بهدف التنبوء والتحكم في سلوك العاملين أثنـاء أدائهم للعمل، ومدى وجود وثائق مكتوبة تكون بمثابة أدلة عمـل وسـجلات يـتم بموجبها وصف سلوك العاملين وتحديد مواصفات الأعمال الواجب تنفيذها إلى جانب القواعد والإجراءات، والأنظمة والسياسات التـي تحكم سير العمل فـي المنظمـة. (العميان, 2004: 29).

وتؤدي الأنظمة والتعليمات إلى زيادة التزام العاملين وإحساسهم بالتنمية الذاتية، وشعور العاملين وإدراكهم بهذا الدعم وتلك المساندة سيمدهم بمزيـد مـن العنايـة والاهتمام بتنمية خبراتهم ودافعيتهم نحو العمل والإنتاجية.

3. الحوافز والمكافآت:

تعتبر وظيفة التحفيز أحد أهم الوظائف في عملية إدارة الموارد البشرية، وذلك لأن السلوك الإنساني سلوك معقد بطبيعته. ومن خلال نتائج الدراسات يجب النظر إلى التحفيز باعتباره عملية متعددة الأوجه (Multi Faceted Process) والتي تمتلك دلالات فردية وإدارية وتنظيمية (المرسي، 2003: 37) .

إن قناعة الموظف بالممارسات والتوجهات الإدارية في منظمته، ورضاه عـن طريقة توزيع المكافآت المادية والمعنوية، وتوافر فرص التدريب والتدرج على السلم الوظيفي، وإتاحة الإدارة فرص المشاركة في صـنع القرار،خاصـة فيمـا يتعلـق بموضوعات تندرج تحت تخصصه واهتماماته أو مجال عمله، كـل ذلـك يـشبع احتياجات نفسية واجتماعية واقتصادية للموظف ويـؤثر إيجابيـاً بثقتـه بمنظمتـه وبسياساتها الإدارية (العوامله، 1995).

ويرى (Maslyn & Uhl-Bien 2001) أن الدعم التنظيمي يعمل على إبقاء شعله الحماس في نفوس العاملين أولاً وأخيراً وعلى اكتشاف المثبطات الحقيقية وتقليلها والمحفزات الحقيقة وزيادتها.

ويرى ايزنبرغ (Eisenberger, 2001) أن تجاهل الدعم التنظيمي قد ينعكس سلباً على معنويات العاملين ويشكل نوعاً من الإحباط، والقلق وتناقص الدافعية وقتل لروح المبادرة، وزيادة معدلات التغيب وحالات عدم الرضا الوظيفي وارتفاع في معدل دوران العمل. حيث يشير ايزنبرغ (Eisenberger, 2001) إلى أهمية العلاقة بين الدعم التنظيمي والحوافز المادية والمعنوية للعاملين مما يؤدي إلى توطيد العلاقة بين القيادة والعاملين، بحيث تكون علاقة منتجة وفاعله وقد تعبر المنظمات الناجحة في دعمها وحوافزها بأساليب مختلفة منها ما هو تقليدي مثل زيادة الأجور والحوافز المادية بإشكاله المختلفة ومنها ما هو معنوي مثل اغتنام بعض المنظمات لأي مناسبة من أجل الاحتفال بالمتميزين فيها. ومنها ما يرتبط بتوفير الأجهزة أو المختبرات أو التكنولوجيا المناسبة للعاملين من أجل توفير البيئة التي تتناسب مع قدراتهم ومواهبهم العلمية والبحثية .

إن استفادة إدارة المنظمات الإدارية، من الاهتمام بالحوافز، يكون فـي سـبيل

تركيز الجهود والتعرف على جدواها وعلى إنجاز الموظفين العاملين تحت لوائهـا، وهذا كله مدعاة لكي تقف الإدارة بعين الإطلاع على حقيقة الأداء والإنتاجية، وعلى نواحي التقصير والتحولات المطلوبة، من خلال الاهتمام بـالحوافز، التـي تـسهم وبدرجة فاعلة، في بيان المعطيات التقويمية لهذهِ النـواحي الأساسـية فـي داخـل المنظمة الإدارية، (Muchinsky, 2000: 277).

ويشير ابندشين(Abendschein, 2004:8) إلى أن نجاح أي منظمة في الاستجابة لحاجات موظفيها من الخدمات العامة التي تقدمها يعتمد على مقياسـين رئيـسيين: الأول هو المقياس الموضوعي الذي يعتمد على المعلومات الموثقة فـي الـسجلات الموجودة في المؤسسة للحكم على فعاليتها، وذلك باستخدام معايير الكفاءة والعدالـة في توزيعها. أما المقياس الثاني فهو مقياس شخصي أو ذاتي يعتمد على اسـتطلاع آراء العاملين لمعرفة مستوى رضاهم عن الخدمات التي تقدم إليهم.

وتعتبر الحوافز أداة طبيعية ومهمة في أيـدي القيـادات الإداريـة والمـشرفين الإداريين في أي منظمة، حيث يمكن استخدامها لتؤدي وظيفة مهمة في تنظيم سلوك العاملين نحو أنفسهم ونحو غيرهم، ونحو المنظمة وأهدافها وطموحاتهـا وإدارتهـا ونحو الإنتاجية وعملياتها (الخضرا وآخرون،1995) .

وبذلك يتضح لنا أن الحوافز تلعب دوراً هاماً في حفز العـاملين علـى العمـل وتحسين أدائهم وزيادة إنتاجهم من حيث النوعية والكمية، وتحـسين أداء العـاملين وزيادة إنتاجيتهم يتوقف على مدى توافر الشروط التالية (Cacioppe, 1999:321):

1. مستوى قدرة العامل على العمل وكفاءته .
2. وجود حافز عند العاملين يحفزهم على العمل والنشاط .
3. عدم ظهور التعب على العامل والذي من شأنه إنقاص كمية الإنتاج ونوعيته.
4. تدريب العامل لزيادة معلوماته وقدرته وكفاءته .

4. نمط الاتصال:

يعتبر الاتصال نوعاً من النشاط الإنساني الذي يحدث باستمرار، وغالباً ما يكون مرتبطاً مع كثير من الأنشطة الأخرى، وجوهر الاتصال الإنساني هو المشاركة بين شخصين أو أكثر في المعلومات والأفكار والآراء والاعتقادات والعواطف وغيرها

من الرسائل التي يرغبون في تبادلها، ويتم ذلك من خلال عملية غزو عقل بشري آخر والتأثير فيه، وهذا بالتأكيد يتضمن بالإضافة إلى الكلمة الشفوية والمكتوبة كل أنواع السلوك الإنساني، وتلعب اللغة الدور الأكبر في مجال الاتصال البشري، فهي تساعد على نقل أفكاره وشعوره، علاوة على أن مفرداتها مثيرات يستجيب لها الإنسان بنفس القوة التي يستجيب بها للأشياء والأشخاص في محيط بيئته، ولذلك يمكن القول بأن الاتصال يعني تبادل المعاني بين البشر أساساً عن طريق اللغة وإن كان يتم أيضاً عن طريق رموز أخرى. ولكي يحدث الاتصال لابد من حدوث تفاعل بين المرسل والمتلقي، ويتضح ذلك في الاتصال الشخصي، والتفاعل بين المرسل والرسالة، وفي حالة معالجة الرسالة، وهذا التفاعل يتم في إطار اجتماعي أو إداري معين يترك تأثيراً على كل من المرسل والمتلقي، ويتحكم في نوعية الرسالة (Moorhead, & Griffin 2004).

ويعد الاتصال أحد الوظائف الإدارية التي تكمل العمليات الإداريـــة بـشـكل عام، حيث أن أي قصور في خدمات الاتصالات يؤثر سـلباً علـى مـستوى أداء الأعمال في المؤسسة، فلا يمكن أن تسير أمور المؤسسات كما لا يمكن للمديرين أن يؤدوا أعمالهم ما لم يكن هناك أنظمة اتصالات جيدة داخل المؤسـسة، لـذلك تعـد الاتصالات الإدارية من الخدمات الأساسية التي بدونها لا يتهيأ جو العمل اللازم (أبو الغنم، 2002).

كما يعد الاتصال بين الأفراد عملية ضرورية لكل عمل إنساني، إذ لا يمكن أن تسير أمور الأفراد داخل أي مؤسسة دون عمليات اتصال متبادلة، وأن المؤسسات التعليمية تعتبر الاتصالات الإدارية من الخدمات الأساسية التي بدونها لا يتهيأ جو العمل ولا يمكن لنشاط الجماعة أن يأخذ مكانته إلا بإجراء عملية تبادل المعلومات، ولذلك تصبح القيادة فاشلة إذا لم يكن هناك اتصال بين الأفراد داخل المؤسسة (Thill & Bovee 2005).

ويرى (ماهر، 2004: 11) أن مهارة الاتصال تدعم عملية الرقابة الإدارية على سير الأعمال، والتعرف على مدى التزام المرؤوسين بالخطط الموضوعة، وتحديد الانحرافات التي قد تحدث خلال عملية التنفيذ، لذا فان الاتصالات التنظيمية الفاعلة

تعتبر أداة هامة لمساعدة الإدارة في الكشف المبكر عن تلك الانحرافات تمهيداً لاتخاذ القرارات الإدارية المناسبة لتصحيحها.

ويهدف الاتصال إلى إحداث أثر في السلوك بين الأفراد الذين يعملون فيها، وإلا أصبح عملية إخبار أو كلام قد لا يكون له أثر، لذلك يجب أن يحظى هذا الموضوع باهتمام الباحثين من أجل تفعيل عمليات الاتصال وجعلها قادرة على ترك آثار إيجابية، كما أنه عند دراسة الاتصال يجب التركيز على السلوك الإنساني داخل هذه المؤسسات، إذ يجب أن تكون القيادات الإدارية مصدر ثري للمعلومات الضرورية للأفراد مع الأخذ بعين الاعتبار التكوين الداخلي للفرد والمواقف التي يوجد بها (عليان، والطوباسي، 2005: 23).

5. **النمط الإداري:**

أن الأنماط الإدارية والسلوكيات التي يتبنّاها المديرون تعتبر من أهم العوامل المؤثرة في تحسين الروح المعنوية لدى العاملين وتعزيز الدافعية لديهم، إذ أن المهارات والسلوكيات التي يتبناها المديرين في المنظمة من خلال استخدام الفهم القائم على الإصغاء لاستجابات العاملين وإدراك مشاعرهم، وتفهم مواقفهم واهتماماتهم وحاجاتهم ومنطلقاتهم وإيجاد المناخ الإيجابي للعمل، والربط بين أهدافهم وأهداف المنظمة، ومشاركتهم في وضع الخطط، والاستعداد لتقبل شكواهم واقتراحاتهم، والتشجيع على مهاراتهم وقدراتهم، وتحمل مسئولية أخطائهم في العمل. (عكعاك، 2009).

ويمثل الدعم القيادي مدى المساندة والتأييد التي يشعر بها الفرد من رئيسه بالمنظمة، إن الدعم القيادي يمثل قيام الرئيس بدعم مرؤوسيه وتابعيه بالإرشاد والتوجيه ومعاملتهم بحيادية وعدالة، وتقدير مساهماتهم (شاهين، 2002: 15).

كما تشير نظرية التبادل الاجتماعي إلى أن الشعور بالرضا الوظيفي يرجع إلى شعور العاملين بوجود دعم قيادي يمكن إدراكه عن طريق اجتهاد القائد في تحديد المسارات للمرؤوسين وتقديم العون لهم لإتمام المهام المختلفة وتقديم الحوافز والتأثير الإيجابي، مما ينعكس في صورة التزام لدى المرؤوس فيبادل ذلك بإنفاق الوقت وتكريس الجهد والفكر لإنجاز تعليمات القائد وتحقيق أهداف التنظيم.

(Settoon, et.al, 1996)

ويشير (Chia, 2000) إلى أن هناك عدداً من المبررات توضح أهمية وتأثير النمط القيادي الديمقراطي المدعم لمرؤوسيه فيما يلي : ظهور القائد القدوة بالنسبة لمرؤوسيه بما يمثل انعكاسا للمساعدة والاهتمام بمشاكل العاملين. وزيادة الشعور الإيجابي للرضا الوظيفي عند العاملين، وزيادة رغبة العاملين في رد الجميل لرؤسائهم من منطلق نظرية التبادل الاجتماعي.

ويتأثر إدراك العاملين للدعم التنظيمي بمدى إدراكهم للدعم القيادي والذي يتمثل في الجوانب الآتية: تسود العلاقات الإنسانية السليمة، والإيمان بقيمة الفرد وكرامته وقدرته على العمل، وشعور أعضاء الجماعة بالرضا، وتسود الروح المعنوية للعاملين، وتتعمق الثقة المتبادلة بين المدير والجماعة (المغربي، 2003). ويشير (البلاوي، 2007) إلى أن النمط الديموقراطي يسهم في تعزيز الدعم التنظيمي من خلال فهم أن السلطة ليست مصدر للقوة، وإنما هي ميزه تتيح الفرصة لمعرفة الآخرين، وأن هذا الأسلوب يتسم بالواقعية الإنسانية والضبط الذاتي، ويساعد الأفراد في تطوير مهاراتهم بأقصى ما تسمح به إمكانياتهم ويؤهلهم لتولي القيادة، ويؤمن بالمشاركة والشورى ويجعل الآخرين يعملون معه لا من أجله، فهم شركاء وليسوا تابعين.

مفهوم الدعم الاجتماعي:

ومع ازدياد شدة الأحداث الحياتية ذات التأثيرات السلبية في قطاعات كبيرة من الناس، اهتم العاملون في حقول الصحة النفسية بدراسة الآثار النفسية المترتبة عليها وإيجاد الحلول المناسبة للتخلص منها، برز مصطلح الدعم الاجتماعي كمنهج وقائي علاجي للتعامل مع هذه الآثار النفسية الناجمة عن الضغوط الحياتية والتفسخ الاجتماعي وضعف الروابط وأواصر العلاقات الشخصية، خاصة بعد أن تبين قصور بعض النماذج ومنها النموذج الطبي في تفسير أسباب ومظاهر التباين بين الأفراد فيما يتصل بالنواحي المرضية والآثار النفسية لهذه الضغوط كما أسهم الاهتمام بالتدخلات الوقائية في مجالات الصحة النفسية، في نمو الاهتمام بالدعم الاجتماعي وأنظمة الدعم الطبيعية، خاصة وإن مصادر الدعم الاجتماعي تشكل المصدر الأول لطلب المساعدة عندما يواجه الفرد مشكلة تتحدى طاقاته وقدراته

التوافقية. كوك وواي (Kwok & Wai, 2005)

ونتيجة الظروف الحياتية المعاصرة وآثارها السلبية في صحة الفـرد النفـسية، أخذت مصطلحات الدعم الاجتماعي تحتل حيزاً هاماً فـي آراء وأفكـار المهتمـين بالأوضاع الإنسانية، وحظيت العلاقات الاجتماعية في إطار ما تقدمه من نفع وفوائد في مجال التوافق والتكيف بالنصيب الأكبر من هذا الاهتمام. وعلى الرغم من قـدم الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية فقد بقي هذا الموضوع مهملاً لفترة طويلـة، وجـاء الاهتمام بطبيعة وأهمية الدعم الاجتماعي للأفراد الذين يواجهون ضـغوطاً حياتيـة تدفعهم للاضطرابات نتيجة لعجزهم عن التصدي لهذه الضغوط، وانطلاقـاً مـن أن سعادة كل إنسان ترتبط بشكل وثيق بالآخرين، أصبح دراسة أثر المحيط الاجتماعي في نمو الإنسان، وسلوكه محوراً مركزياً للعلوم السلوكية والاجتماعية والعديد مـن المجالات المهتمة بالتكيف كعلم النفس الاجتماعي والعلاج الأسري وعلم الاجتمـاع والأنثروبولوجيا والطب والتربية وإدارة الأعمال (Sud; Malik, 1999).

أما جذور الاهتمام بالدعم الاجتماعي بالشكل الذي عليه الآن فيعود إلى قـرن سابق مضى عندما سلط إميل دوركايم (Emile Durkheim, 1952) الضوء على دور ضعف الصلات والروابط الاجتماعية في تفسير مسببات بعض الاضطرابات، بعدما وجد أن الانتحار يكثر في الجماعات ذات الروابط الاجتماعية الضعيفة والمفككـة، حيث أكد على اعتماد الصحة النفسية على الإحساس بالاندماج في البناء الاجتماعي، وعلى مصاحبة التفسخ الاجتماعي للتصنيع والتمدن في العصر الحاضـر، ويؤكـد (Pearson, 1990) على أهمية ودور الدعم الاجتماعي في الحد مـن الاضـطرابات الناتجة عن الضغوط الحياتية وتمزق العلاقات الاجتماعية التي تـسببها تطـورات العصر، وتعتبر التغذية الاجتماعية الراجعة عنصر أساسي فـي فكـرة سـتوارت (Stewart, 2007) عن الدعم الاجتماعي إذ اهتم بالتدخلات الوقائية القائمـة أساسـاً على المجتمع، وذلك من خلال تعبئة مصادر الأفراد النفسية (شبكاتهم الاجتماعيـة) أي حشدها وزيادة استعدادها وجاهزيتها للعمل وتقديم المـساعدة عنـدما تـواجههم الضغوط، وتقدير المساعدة في مواجهة مواقف الحياة، وتوفير المـصادر الماديـة كالنقود والخدمات والمواد الأخرى، وإعطاء توجيهات معرفية ونصائح وإرشـادات

ومعلومات (Stewart, 2007).

ويتلخص الفهم الحالي لآراء (Cherry, 1991) فيما يتصل بالـدعم الاجتمـاعي بالنقاط التالية:

أ- كلما زاد مستوى الدعم الاجتماعي فأن التأثيرات السلبية للضغوط الحياتيـة تقل أو تتلاشى.

ب- تعمل البيئة الاجتماعية المدعمة على زيادة الصحة العامة للأفراد من خـلال زيادة قدرتهم على مقاومة التأثيرات السلبية للعوامل الاجتماعية والبيئية.

ج- يعمل الدعم الاجتماعي على مساعدة الأفراد من خلال عزلهم جزئياً أو كليـاً عن التأثيرات السلبية للضغوط البيئية، من خلال :

1- إمكانية قيام الدعم الاجتماعي بالتأثير على تقييم الفرد لـشدة الأحـداث الضاغطة وبالتالي تخفيف درجة تأثره بها وإلغاء أو تعديل ردة فعلـه تجاهها، نتيجة لإحساسه بوجود من يساعده في مواجهتها.

2- يمكن للدعم الاجتماعي أن يساعد الأفراد المـضطربين فـي الـشفاء بسرعة أكبر من التأثيرات السلبية للأحداث أو المواقـف الـضاغطة، عندما يتم إعداد برامج مـستندة أو عجزهـا عـن تقـديم المـساعدة. (Abouserie, 1996)

ومن أشهر التعريفـات المقدمـة للـدعم الاجتمـاعي تعريـف هـوب فـل (Hobfoll, 1989) الذي يشير إلى التفاعلات أو العلاقات الاجتماعيـة التـي تـوفر لأعضائها مساعدة فعلية، أو تدمجهم في النظام الاجتماعي الذي يعتقدون أنه يـوفر لهم الحب والرعاية أو الإحساس بالارتباط مع مجموعة اجتماعية ذات قيمة وموضع تقدير بالنسبة لهم، وإذا تأملنا هذا التعريف نجد أنـه يـشير إلـى بعـدين للـدعم الاجتماعي، البعد الأول هو الدعم المتلقى والذي يشير إلى المساعدات الفعلية التـي تقدمها الشبكة الاجتماعية للفرد، أما البعد الثاني فهو الدعم المدرك والذي يمثل مدى إدراك الفرد لتوفر مثل هذه المساعدات من معلومات، وتغذيـة راجعـة، ونقـود، ومواساة، وطمأنة عند الحاجة إليها ومدى إشباعها لحاجاته النفسية، وفي هذا الإطار أو الدعم المقدم فعلياً لقدرته على رفع وتعزيز الصحة النفسية في أوقات الضغوط.

أما بيرلان (Pearlin, 2005) فيعرف الدعم الاجتماعي على أنه: شعور الفـرد بأن هناك من يهتم به اهتماماً عميقاً ويقدره، أو بشعور الفرد بإندماجه الـشديد مـع الآخرين، ويركز على إدراك الفرد لتوفر الدعم أكثر من اهتمامه بالـدعم المتـوفر فعلياً، وقد يكون ذلك نتيجة لشيوع استخدام مقاييس التقدير الذاتي للدعم الاجتماعي.

ويعرف موتل وآخرون (Motle. et.al, 2004) الدعم الاجتماعي بأنه مـصدر رئيس يقوم بدور الملطف والمخفف للآثار النفسية والجسمية الضارة التـي تـسببها الأنواع المختلفة من الضغوط البيئية، من خلال عمله على تقليل وإزالـة العوامـل السلبية وتحسين وتوفير مصادر تقي وتعزل الفرد عن تلك التأثيرات السلبية.

أما غولام (Ghulam, 2001) فيعد أحد المهتمين بالدعم الاجتماعي فقد اعتبـر الدعم الاجتماعي بأنه شعور الفرد بأنه محط اهتمام الآخـرين ومحبـتهم وموضـع تقديرهم واحترامهم وأنه ينتمي إلى شبكة اجتماعية توفر لأعضائها التزامات متبادلة، وحدد ثلاثة أنواع للدعم الاجتماعي هي: الدعم العـاطفي الناشـئ عـن العلاقـات الحميمة، ودعم التقدير الذي يعمل على إشباع الحاجات للاعتراف والتقدير وتـدعيم الإحساس بقيمة الذات، ودعم الانتماء الذي يدعم الإحـساس بالانتمـاء وعـضوية الجماعات الاجتماعية.

وينظر ايـستبوري وآخـرون (Eastbury, et.al, 1985) للـدعم الاجتمـاعي باعتباره تغذية راجعة تساعد الفرد في تقويم سلوكياته وأفكاره وفقاً لما يحصل عليه من الأعضاء الآخرين في شبكته الاجتماعية. وبين أربعة مصادر للدعم الاجتماعي هي: دعم تقدير الذات والذي يتضمن توفير الحب والقبول والتقدير والاحترام مـن خلال توفير دعماً معنوياً للشخص، والدعم المادي الذي يتضمن تقـديم مـساعدات وخدمات، ودعم المعلومات من خلال تقديم توجيهات ونصائح تعيين الفـرد علـى مواجهة مشكلات حياته، ودعم الانتماء المتمثل في شعور الفرد بالانتماء إلى جماعة اجتماعية تتقبله وتشبع حاجاته.

ويتضح من التعريفات السابقة بأنها تؤكد على أهمية العلاقات الاجتماعية فيمـا يتعلق بقدرتها الوقائية والعلاجية في تلطيف وتخفيف الآثار النفـسية الناتجـة عـن الضغوط والأحداث التي يواجهها الفرد في مـسيرة حياتـه، حيـث تطـرق الأدب

المتصل بالدعم الاجتماعي في معظمه للعلاقة بين توفير الدعم الاجتماعي والحالـة النفسية والجسمية للفرد، وخلصت غالبية الدراسات في هذا المجال إلى اعتبار الدعم الاجتماعي مصدراً هاماً في تخفيف الاضطرابات النفسية الناتجـة عـن الـضغوط الحياتية، من خلال تأثيره في التقييمات الذاتية للضغوط أو على اختيار إستراتيجيات التكيف معها وعلى مشاعر تقدير الذات واحترامها.

وتعرف الدراسة الدعم الاجتماعي على أنه: الوسائل والمؤثرات التـي تجعـل الفرد يشعر بأنه محور الاهتمام من الآخرين للوصول إلى الكفاية الممكنة في العمل ومن أجل شحن طاقاته كلما فترت مع مرور الزمن.

وفيما يلي أبعاد الدعم الاجتماعي التي شملتها الدراسة:

1. الدعم الأسري:

تشكل الأسرة كمؤسسة اجتماعية مصدراً للأمن والحماية لأعضائها, وكغيرها من المؤسسات الاجتماعية, ساهمت عوامل التغير الاجتماعي بالتأثير على تركيب الأسرة.

ويتفق غالبية المتخصصين على أن الأسرة هي الحضن الأول الذي يترعرع فيه الطفل وينمي خبراته وعلاقاته مع الآخرين وبالتالي فهي النسق المسؤول عـن إكسابه المعايير والأنماط السلوكية السليمة، فعن طريقها يتعلم التوافـق الشخـصي والنفسي والتواصل والتفاعل الاجتماعي وتكوين الإدراكـات والمفـاهيم المرتبطـة بمتغيرات حياته ونمو مفهومه الذاتي وبتكوين الاتجاهات الإيجابية عن نفسه. وعلى الرغم من اختلاف جماعات شبكة الدعم الاجتماعي، فأن الدعم الأسري يعتبر مـن أكثر الجماعات أهمية للفرد، لقربه منها وتفاعله المستمر معهـا، إضـافة لتأثيرهـا المباشر والفعال على الفرد، وتمتعها بخصائص فريدة تجعل منهـا حلقـة وصـل متوازنة في توجيه تفاعل الفرد مع بيئته والآخرين الموجـودين فيهـا. (البحـري، 2009)

2. دعم الزملاء في العمل .

تؤدي العلاقة بين زملاء العمل التي تنشأ نتيجة التعامل اليومي بـين الأفـراد

دوراً مهماً في إزالة ما قد تولده احتكاكات العمل اليومية من ضغوط، في جو من الألفة بعيداً عن رسميات جو العمل، كون هذا التفاعل الجماعي المستمر بينهم ، والتعاون القائم على أساس المحبة والتفاهم والمساندة يشجع على تبادل الآراء والمقترحات وإغنائها بمزيد من الأفكار والحلول المبتكرة لمشاكل العمل .

وقد أشارت (البحري، 2009) إلى أن الأفراد من خلال تفاعلهم اليومي في مجال العمل يقومون بتحديد أدوار كل منهم في المجموعة التي ينتمون إليها ، وقد يؤدي هذا التحديد إلى إيجاد علاقات تبادل منخفضة بين أفراد المجموعة حيث يشعر الفرد باندماجه مع بقية أفرادها وبالتالي فإن علاقات الثقة والاحترام والتعاون الموجود بينهم تكون ضعيفة ، أو قد يؤدي هذا التحديد إلى وجود علاقات تبادل مرتفعة بين أفراد المجموعة التي تتميز بالثقة المتبادلة والمحبة والاحترام والتعاون بين الفرد وزملائه في بيئة العمل التي يعملون فيها ، مما يؤدي إلى زيادة التفاعل بين الأفراد وزيادة فرصة تبادل الأدوار والأفكار والملاحظات والمعلومات، وردود الأفعال، وبالتالي قد يؤثر في قدرة الأفراد في مواجهة الضغوط التي تواجههم في العمل. وتشير (حداد، 1989) إلى أن طبيعة العلاقة بين الزملاء في مجال العمل لها تأثير واضح على الأداء سواء أكانت هذه العلاقات رسمية أو غير رسمية وغير شخصية تعبر عن تبادل محدود للعلاقات بين الزملاء، أو قد تكون علاقات متطورة تتصف بالثقة والشعور بالاحترام المتبادل.

3. دعم المجتمع:

إن اعتماد المنظمة على سلوكيات محددة بنصوص القانون يجعل منها منظمة روتينية تقليدية عاجزة عن مواجهة هذه التغييرات والتحديات المعاصرة، التي تتطلب مواجهتها سلوكيات خلاقة تتجاوز ما هو محدد وتقليدي، تزيد من فعالية المنظمة وقدرتها على الاستمرار والوصول إلى مرحلة التميز الذي تسعى إليه. وأكدت (حداد، 1995) بان المنظمات الناجحة في حاجة ماسة إلى العاملين الذين يؤدون أكثر من واجباتهم الاعتيادية، وإنجاز أعلى من المتوقع في الوقت الحاضر الذي يتميز بالديناميكية.

وترى (البحري، 2009) ضرورة التركيز على السلوكيات التي تفيد المنظمة من وجهة النظر التنظيمية، وتتعدى المتطلبات المحددة للـدور الرسـمي وتكـون موجهة نحو الفرد أو نحو المنظمة كوحدة، من اجل تعزيز الأهداف التنظيمية. وأن دعم الفرد من قبل المجتمع تفرض عليه أن يحترم ويقدر الثقة التي يمنحهـا لـه المجتمع وأن يتسامى في تعامله معهم عن التأثر بأية أبعاد أو مترتبات اقتصادية أو اجتماعية أو غيرها , بمعنى أن الفرد ملزم بتجاوز أية ممارسات لا مهنية والابتعاد عن كل ما من شأنه أن يؤثر أو يحجر على سلوكه وقراراته أو يجعله محابياً لفئـة على حساب أخرى أو يجعله يتغاضى أو يخفي أي شأن يمكن أن يسبب أية إساءة أو عرقلة لتفعيل أهداف العملية الإدارية ومراميها (العوران، 2005).

مفهوم ضغوط العمل:

يعد هانز سيلي (Seley, 1981) الرائد الأول الذي قدم مفهوم الضغوط النفسية إلى الحياة العملية، فقد كان متأثراً بفكرة أن الكائنات البشرية يكون لهـا ردة فعـل للضغوط عن طريق تنمية أعراض غير نوعية، ولأن الضغوط يكون لها دور هـام في إحداث معدل عال من الإنهاك والانفعال الذي يصيب الجسم، إذ أن أي إصـابة جسمية أو حالة انفعالية غير سارة كالقلق والإحبـاط أو الألـم لهـا علاقـة بتلـك الضغوط، وأوضح سيلي أن كون المرء بدون ضغوط فإن هذا يعني الموت، كما أن التعرض المتكرر للضغوط القوية، وما يترتب عليها من تأثيرات سلبية كالفوضـى والارتباك في حياة الفرد، والعجز عن اتخاذ القرارات، وتناقص فاعليـة سـلوكه، وعدم المقدرة على التفاعل مع الآخرين، وظهور أعراض سيكوسوماتية، ومظـاهر الإرباك الوظيفي في الشخـصية، يكـون معنـاه أن الـضغوط مرتبطـة بحيـاة الإنسان(الشامان، 2006)

ويعرف جرينبيرج (Grenberg, 1984) الضغوط بأنها: رد فعل فسيولوجي وسيكولوجي وعقلي ناتج عن استجابات الأفراد للمؤثرات البيئية والصراعات والأحداث الضاغطة.

كما يعرف ماندلر (Mandler, 1984:16) الضغوط بأنها تلك الظروف المرتبطة بالضغط Pressure، وبالإجهاد Strain الناتجة عن المتطلبات التي تستلزم

نوعا من إعادة التوافق عند الفرد.

ويؤكد ميلز (Mills, 1982) والمشار له في (عبدالجواد، 1994) أن الضغوط هي رد فعل داخلي ينتج من عدم قدرة الفرد على الوفاء بالمتطلبات البيئية الواقعة عليه.

ويعرف زيلاجي، والاس (Szilagyi & Wallace, 1987) الضغط بأنه: تأثير داخلي يخلق حالة من عدم التوازن النفسي أو الجسمي داخل الفرد، وينجم عن عوامل من البيئة الخارجية أو من المنظمة أو من الفرد ذاته.

وعرف لوثانز (Luthans, 1992) والمشار له في (حريم، 1997) ضغط العمل بأنه استجابة متكيفة لموقف أو ظرف خارجي ينتج عنه اضطراب جسماني، نفسي، وسلوكي لأفراد المنظمة.

وعرف ليندين (Linden ,2003 :10) الضغط بأنه حالة تؤثر في الجوانب الانفعالية للفرد، وفي عملية تفكيره، وحالته الجسدية، ورأى أن هذه الحالة تؤثر على نحو سلبي في تفكير الأفراد و سلوكهم وحالتهم الصحية.

وعرفه ثوماس الضغط (Thomas ,2003: 6) بأنه حالة من الشدة النفسية والتي تتطلب من الفرد التكيف معها.

وعرفه كل من كوك وواي(Kwok & Wai, 2005) الضغط بأنه حالة نفسية وجسدية ناجمة عن مواجهة الفرد حوادث لبيئة مزعجة تؤدي إلى شعوره بالتهديد وعدم الارتياح.

وأشار هاكان وجمال(Hakan & Jamel, 2006) إلى وجود ثلاثة اتجاهات لتعريف الضغوط:

الاتجاه الأول: يعرف الضغوط على أساس مصادرها، وأصحاب هذا الاتجاه يعرفون الضغوط بأنها ظروف معينة يمكن اعتبارها ظروف ضاغطة، لأنها مرتبطة بشكل خاص بنتائج اجتماعية غير مرغوبة، وهذه الظروف تؤدي إلى القلق والغضب والإحباط.

الاتجاه الثاني: ويعرف الضغوط على أساس نتائجها، وقد وضع أصحاب هذا الاتجاه قوائم من النتائج التي يمكن أن تنتج عن الأحداث الضاغطة، ومن ثم تعرف

الأشخاص الذين يظهرون هذه النتائج.

الاتجاه الثالث: ويعرف الضغوط على أساس ردود الأفعال، فأصحاب هذا الاتجاه يعرفون الضغوط على أنها مجموعة من الأحداث وردود الأفعال.

ويشير شن وكولين(Chen & Colin,2003) إلى ثلاثة اتجاهات في النظر للضغوط:

الاتجاه الأول: وينظر للضغوط كاستجابة، ويكون التركيز هنا على ردود الأفعال النفسية أو الفسيولوجية للمتطلبات الخارجية، مثل التغيرات الهرمونية، والغضب، والقلق.

الاتجاه الثاني: وينظر للضغوط كمثيرات، ويتم التركيز هنا على الحدث الخارجي الذي يثير الضغط، وقد تكون كوارث مثل الهزات الأرضية وأحداث مؤلمة مثل وفاة شخص عزيز.

الاتجاه الثالث: وينظر للضغوط على أنها مثيرات خارجية، ويتم التركيز هنا على العلاقات بين متطلبات الموقف أو الظروف المتاحة أو المدركة للتعامل مع المتطلبات. وتشمل العوامل البيولوجية، والعوامل النفسية، أو العوامل الاجتماعية مثل الإسناد الجماعي.

وتعرف الدراسة ضغوط العمل بأنها: رد فعل داخلي ينتج من التأثيرات الناجمة من متطلبات العمل التي تفوق قدرات وطاقات الموظف وبالتالي تؤدي إلى التأثير عليه سلوكياً وجسمياً ونفسياً وهذا التأثير قد يكون سلبياً أو إيجابياً.

مصادر ضغوط العمل:

تباينت وجهات نظر الباحثين في تحديد مصادر ضغوط العمل التي يتعـرض لهـا الفرد في حياته اليومية، فمنهم من يواجه ضـغوطاً اجتماعيـة وصـحية وأسـرية ودراسية، وقد قسم (هيجان، 1998: 39) مصادر ضغوط العمـل لثلاثـة نمـاذج كالآتي:

أولاً: النموذج الثنائي: صنفت مصادر ضغوط العمل إلـى مجمـوعتين همـا: مصادر متعلقة بالعمل، ومصادر متعلقة بشخصية الفرد.

ثانياً: النموذج الثلاثي: قسمت مصادر ضغوط العمل إلى ثلاث مجموعات، هي:

المصادر المتعلقة بالخصائص التنظيمية والعمليـات، المـصادر المتعلقـة بمطالب خصائص الدور، المصادر المتعلقة بخصائص الفرد وتوقعاته.

ثالثاً:- نموذج متعدد الأبعاد: صنفت المصادر إلى أربع مجموعـات فـأكثر، تشمل المشكلات المتعلقة بعبء العمل، والإحباط الوظيفي، والتغير المهني، ومصادر تتعلق بظروف العمل.

واستطاع مكبرا يد (Mcbride, 1983) أن يبلور مصادر ضغط العمل كمـا أوردتها (الشامان، 2006) كما يلي: (كثـرة الأعمـال الإداريـة، والمـسؤوليات الإضافية، وتدني الراتب، وظروف العمل السيئة، والانتقال من عمـل لآخـر دون تهيئة الفرد نفسيا، وضعف الإمكانات الماديـة، والحيـاة الاجتماعيـة للمؤسـسة، والإرهاق، والتدخين، وضعف الأنشطة، وتضخم الضرائب، وضـعف الاتـصال، والنقد، والخوف من الفشل، والانعزالية والوحدة، ونظرة المجتمع المتدنيـة، وعـدم التعاون، والأنانية، واللامبالاة، وضعف الدافعية).

أن كافة عوامل الضغط النفسي ومصادره، هي المحك الرئيس الـذي يمكـن أن يكشف عن مواصفات الشخصية السوية والتي يرى علماء النفس أنها تتمثـل علـى النحو التالي (البشابشة، 2005):

1. القدرة على مواجهة المشكلات والأزمات ومجابهتها بجرأة وروية.
2. القدرة على الإحساس بالرضا والسعادة والكفاية إحساسا ايجابيا.
3. القدرة على إحداث التوازن وتوجيه السلوك في إطار الوظائف النفسية.
4. القدرة على التكيف مع البيئة المحيطة وبناء علاقات اجتماعية ايجابية مع الآخرين.

ويقسم (محمد، 2006) ضغوط العمل إلى ستة مصادر:

1. طبيعة العمل، ويندرج تحت طبيعة العمل متغيرات ظروف العمل وعبئه.
2. الضغوط المرتبط بالفرد الذي يقوم بالعمل ودوره في منظمة العمل، ويبرز أثر هذا العامل في بعض الحالات حين يكون دور الفرد غامضا وليس لديه من معلومات ما يكفي لمعرفة موقعه في المنظمة، بالإضـافة إلـى عـدم وضوح الأهداف المراد تحقيقها من خلال العمل.

3. سوء العلاقات في العمل، وهي أنواع علاقة الفرد مع الرئيس المتسلط الذي يميز في علاقاته ولا يترك مجالا للموظفين لاتخاذ القرارات.
4. عدم تطور الوظيفة من حيث ما يعتقد انه يجب أن يكون كما في حالة الفرد الذي يحمل مؤهلا عاليا ولكنه يعمل براتب اقل مما يستحق أو يعمل في غير مجال تخصصه.
5. جمود هيكل المنظمة ومناخها التنظيمي من حيث قلة المشاركة في اتخاذ القرارات، وعدم الشعور بالانتماء وضعف الاستشارات والاتصالات.
6. المشكلات الذاتية للفرد مثل المشكلات النفسية أو الاقتصادية أو العائلية أو الاجتماعية والتي تعكس آثارها داخل الفرد، وقد تتسبب في القلق والتوتر لديه في بيئة العمل والتي يمكن أن تنعكس أثارها على بيئته المنزلية وتكون النتيجة إثارة ضغط لدى الفرد.

وأشار (العضايلة، 1999) إلى نموذج جبسون وآخرون (Gibson, et,al., 1994) إلى مسببات ضغوط العمل،هي:

1. عوامل ضغوط البيئة المادية: كعوامل التلوث، الحرارة.
2. عوامل الضغوط الفردية: المتمثلة في صراع وغموض الدور، وعبء العمل، والنمو والتقدم المهني، والمسؤولية على الأفراد.
3. عوامل الضغوط التنظيمية: كالهيكل التنظيمي والمشاركة في اتخاذ القرارات في المنظمة.
4. عوامل ضغوط جماعية: المتمثلة في نوعية وطبيعة العلاقة ما بين جماعات العمل في المنظمة.

وفيما يأتي أهم هذه المصادر:

أولاً: المصادر التنظيمية:

تتعدد المصادر التنظيمية لضغوط العمل في الأتي: (العطوي، 2004؛ المير، 1995؛ Clark, 2002):

1. صراع الدور: تعارض دور الفرد الوظيفي مع مفاهيمه وقيمه الشخصية أو مع ظروفه الخاصة أو الاثنين معاً. ومن أمثلته تعارض الدور مع المعتقدات أو

المبادئ والقيم. ويقصد بصراع الدور تعارض مطالب العمل المتناقضة التي ينبغي القيام بها أو قيام لفرد بأشياء لا يرغبها، أو لا يعتقد أنها جزء من عمله، فإذا تطلب العمل مهارات لا يمتلكها الفرد، أو تفوق قدراته، فستكون النتيجة الإحباط وارتفاع ضغط الدم، وزيادة ضربات القلب.

أن صراع الدور قد يأخذ أكثر من صورة، كالتالي كلارك (Clark, 2002):

أ- صراع الدور الذي يكون مصدره شخص واحد، والذي يكون مصدره أكثر من شخص.

ب- صراع الدور الناتج عن التعارض ما بين متطلبات الدور والقيم الشخصية.

ج- صراع الدور الناتج عن تعدد أدوار الفرد وتعارضها.

2. **غموض الدور:** افتقار الفرد للمعلومات اللازمة لأداء العمـل مثـل المعلومـات الخاصة بأهداف وسياسات وإجراءات العمل بحدود سلطاته ومسؤولياته.

ولقد أشار (الشامان، 2006) أن هناك أسباب للغموض، ويمكن حصرها في أربعة أسباب، وهي كالتالي:

أ. عدم إيصال المعلومات الكافية المتعلقة بالدور المطلوب منه القيام به في العمل، وهذا الخلل في عدم إيصال المعلومات يجعله غير متأكد من الدور المطلوب القيام به في المنظمة.

ب. عدم وضوح السلوكيات التي تمكن الفرد من القيام بالدور المتوقع منه، فكثير من الأعمال توكل إلى الفرد دون وضوح الكيفية التي من خلالها يقوم بتنفيذها.

ج. تقديم المعلومات المشوشة من قبل الرئيس إلى الموظف، وخاصة في الحالات التي تكون فيها بعض المصطلحات غير المألوفة والتي بحاجة إلى إيضاح.

د. عدم وضوح النتائج المترتبة على الدور المتوقع من الفرد، كما هو الحال عندما يحقق الموظف الأهداف بطريقة غير مألوفة في المنظمة.

3. **عبء العمل:** تعني قيام الفرد بمهام لا يستطيع إنجازها في الوقت المناسب، أو قد تتطلب هذه المهام مهارات تفوق قدراته، أو لا يمتلكها الفرد، وينقسم العبء المهني إلى نوعين(الشامان، 2006):

1. عبء كمي: يحدث عندما يسند إلى الفرد مهام كثيرة، والمطلوب منه إنجازها في وقت غير كافٍ.
2. عبء نوعي: يحدث عند شعور الفرد أن المهارات المطلوبة منه أكبر من قدرته، أي لا يمتلك القدرة اللازمة لأدائه لعمله أو قد تكون معايير الأداء مرتفعة من الصعب تحقيقها.

4. **اتخاذ القرار:** إن المشاركة في عملية اتخاذ القرارات تخفف من ضغوط العمـل على الفرد، في حين يشعر الفرد بضغوط العمل عندما تكون أعباء العمل عليـه ثقيلة، وعدم قدرته على التصرف حيال تلك الأعباء. وتتحـدد خطورتـه فـي الافتقار إلى المشاركة في اتخاذ القرارات في حين أن ضعف المعلومات تـؤدي إلى مخاطرة كبيرة في اتخاذ القرار.

وأضاف كل من (جودة، واليافي0.0، 2002) أن عدم مشاركة الفرد في عملية اتخاذ القرارات بأفكاره والمعلومات التي لدية تكون النتيجة شعوره بالضغط وانخفاض رضاه الوظيفي وأدائه في العمل، ويعود ذلك إلى سببين وهما:

أ- أن عدم مشاركة الفرد في عملية اتخاذ القرارات يشعر انه مهمل مما يؤدي إلى المعاناة والسلبية.

ب- عندما لا يجد فرصته للتأثير على الأحداث المرتبطة بوظيفته فإنه يعاني من الشعور بالعجز وفقدان السيطرة على عملة.

5. **نقص الدعم الاجتماعي**: يعتبر الدعم الاجتماعي (من قبل الأسرة ، والمشرفين، والزملاء) مصدراً مهماً من مصادر شعور الفرد بالأمن النفسي خـلال قيامـه بأداء مهنته، وخاصةً عندما يواجه صعوبات أو أخطار تهدده، ويدرك أنه لم يعد قادراً على مجابهتها، وأنه بحاجة إلى دعم الزملاء ومؤازرة الآخرين،(البحري، 2009). وتوصل زيلارز (Zellares et al., 1999) إلى أن الـدعم المؤسـسي ارتبط ايجابياً بشعور الفرد بالكفاءة الشخصية وارتبط سلبياً بالإجهاد الانفعـالي،

والمساندة من قبل الزملاء ارتبطت أيضاً إيجابياً بالشعور بالكفـاءة الشخـصية، بينما ارتبطت سلبيا بالبعد الإنساني والتواصل مع الآخرين.

6. **المسؤولية عن الأفراد (الإشراف):** إن مسؤولية الفرد عن أفراد آخرين لها تأثير قوي على ضغط العمل أكثر من مسؤولياته عن الأشياء غير الشخصية، فالمدير يكون لديه مسؤولية تجاه مرؤوسيه في الأمور التي تتعلـق بالترقيـة والنقـل، والفصل، فهذه المسؤوليات التي تقع على المدير تجاه مرؤوسيه تمثل مـصدراً من مصادر ضغط العمل (الزعبي، 2003).

7. **المستقبل الوظيفي والطموح**: كثير من الوظائف تحتاج من أصحابها الاستمرار في العمل لفترات طويلة حتى يكون بإمكانهم تكوين وظيفة مستقره مـن أجـل ذلك نجد كثير من العاملين يبدلون أماكن عملهم ونوعية العمل من أجـل إيجـاد عمل مناسب ومستقر، ويتطورون وينمون فيه، إلا أن هذا التغير يسبب ضغوط نفسية لديهم، وذلك بسبب الرغبة في النمـو والتطـور الـوظيفي فكثيـر مـن المنظمات لا تمنح الموظف مهنه مستقرة حتى يبقي فيها لفترات طويلـة، فهـذه تسبب لهم ضغوطاً وعدم ارتياح (العطوي، 2004).

8. **الاختلاف المهني:** هناك الكثير من الوظائف تعاني من الـضغوط أكثـر مـن غيرها، فهناك وظائف تعاني من ضغط العمل مثل الوظيفة التي تتطلـب مـن شاغلها اتخذ قرارات هامة في ظروف عدم التأكد، أو الوظيفة التي لا يـستطيع صاحبها إنجاز المهام المسندة إليه حتى لو كان مستوى مهاراته الشخصية عالية، وأن هناك مهناً تعاني في مستوى عال من ضغوط العمل أكثر من غيرها، ومن هذه المهن المدير، والسكرتير، والمشرف، ومدير المكتب، وهناك مهناً تعاني من مستوى منخفض من ضغوط العمل كالمهن اليدوية وغيرها (الحنيطي، 2002).

9. **هيكل التنظيم:** من الدراسات المتاحة في هذا المجال دراسة عن تأثير كـل مـن الهيكل الطولي للتنظيم، والهيكل المتوسط والهيكل المسطح على ضغط العمـل والأداء والرضا الوظيفي، وتبين أن الأفراد الذين يعملون في المنظمـات التـي تتميز بالهيكل المسطح، والأقل بيروقراطية يشعرون بضغوط أقل فـي عملهـم وارتفاع في الأداء الوظيفي والرضا عن العمل وعن الأفراد الذين يعملون فـي

منظمات تتصف بالهيكل الطولي والمتوسط (الشامان، 2006).

ثانياً: المصادر الفردية:

أ. **نمط الشخصية :** وهي التي تتعلق بحياة الفرد وقدراته وحاجاته، وهي تختلف من فرد إلى آخر حسب الفروق الفردية بينهم حيث أثبتت الدراسات أن الفروق الفردية عامل مهم في التأثير على استجابة الفرد للمواقف الضاغطة. فالأفراد يختلفون في درجة الاستجابة لموقف معين، فما يكون مصدر ضغط لفرد ما، يمكن أن لا يراه البعض الآخر مصدر ضغط. وتشير العديد من الدراسات إلى أن الاستجابة لمصدر الضغوط يمكن تفسيرها في ضوء شخصية الفرد. فلقد صنف (Hargreaves, 1998) هذه الأنماط السلوكية إلى نمطين (أ) و (ب).

وقد أوضحت الدراسة أن كل إنسان يمتلك خصائص كل من السلوك (أ) والسلوك (ب) ولكن الفرق الوحيد هو مدى سيطرة أي من الخصائص على شخصية الإنسان. إن مدى سيطرة أي من الخصائص يؤثر بالتالي على شخصية الفرد ونمط سلوكه، كما يؤثر أيضا على إدراكه وتحمله لضغط العمل. والإداري الذي ينطبق عليه خصائص ونمط السلوك (أ) هو الإداري الذي تتمثل فيه النزعة للقلق، الاهتمام الزائد بالعمل وبما يدور حوله، حب المنافسة مع الآخرين، نادراً ما يتأخر في إنجاز أعماله بعد الوقت المحدد، يقوم بأكثر من عمل في الوقت الواحد، لا يحسن الاستماع للآخرين فهو عادة ما يقاطع حديثهم ويكمل لهم جملهم، سريع الاستثارة، يميل إلى أن يكون أكثر عدوانية، ليس لديه قدرة العمل مع الآخرين بشكل جيد. هذا الإداري يكون عرضة أكثر ويتأثر أكثر لضغط العمل كما أنه أكثر عرضة للإصابة بأمراض نفسية وجسدية ولا يكون قادراً على تحمل الضغوط، فهؤلاء يحرقون أنفسهم بشكل سريع بالمتطلبات الزائدة.

في حين أن الغياب النسبي لهذه الخصائص السلوكية تمثل الإداري الذي تنطبق عليه خصائص السلوك (ب)، فإنه على العكس تماماً حيث إنه يتميز بالثقة والهدوء والعمل باعتدال، فهو يشعر دائماً أن هناك وقتاً كافياً لإنجاز الأعمال، وقد أوضحت الدراسات أيضاً أن ضغوط العمل التي تضايق النوع (أ) قد لا

تعد ضغوطاً للنوع (ب) (الهنداوي، 1994)

ب. **مركز التحكم في الأحداث** : يعرف مركز التحكم على أنّه اعتقاد الفرد في أن ما يحدث له في حياته سواء من نجاحات، أو أي أحداث سيئة، إنما هو محكوم بتصرفات الشخص نفسه وإرادته (السيطرة الداخلية)، أو أنه خاضع لعوامل تكون خارجة عن إرادته (السيطرة الخارجية) (هيجان، 1998).

وأضافت (الزعبي، 2003) أن أصحاب مركز التحكم الداخلي يعتقدون أن بإمكانهم السيطرة والتحكم في الأحداث التي تحيط بهم، وأن قراراتهم سوف تؤثر على ما سوف يحدث لهم، أما أصحاب مركز التحكم الخارجي فهم يعتقدون أن ما يحدث لهم يتحدد بقوى خارجة عن سيطرتهم وتحكمهم كالحظ والصدفة والقضاء والقدر.

جـ. **سمات شخصية أخرى** : هناك بعض السمات الشخصية الأخرى لها تأثير كبير على الطريقة التي يستجيب لها الفرد للمواقف الضاغطة، من بينها(الهنداوي، 1994):

1. الشخصية المنطوية والمنبسطة: فالشخص المنطوي أقل اجتماعية وأكثر استقلالية من الشخصية المنبسطة، إلا أن الشخص المنطوي تواجهه صعوبة أكثر في التكيف مع الأحداث الضاغطة، والسبب في ذلك أنها تحدث في مواقف اجتماعية وتهدد استقلاليته.
2. الشخصية المرنة والجامدة: الشخصية المرنة تعاني من مستوًى عالٍ من الضغوط كنتيجة لصراع الدور أكثر من الشخصية الجامدة، والسبب في ذلك أن الشخصية المرنة تلقي اللوم على نفسها، عندما تقع الأخطاء، في حين أن الشخصية الجامدة تلوم الآخرين على ما حدث في المواقف الضاغطة، فهي بذلك تبعد عن مركز الصراع.

د. **قدرات وحاجات الفرد** : تعتبر المهارات والقدرات التي يمتلكها الفرد من العوامل المؤثرة على ردود فعله لضغوط العمل، فكلما كان الفرد يمتلك من المهارات والقدرات ما يتوافق مع متطلبات وظيفته كلما قلت معاناته من ضغوط العمل فقدرات الفرد ومهاراته هي التي تحدد درجة صعوبة أو سهولة مصادر

الضغوط بالنسبة له (البشابشة، 2005).

هـ. الحالة النفسية والبدنية:

تعتبر الحالة النفسية والبدنية للفرد ذات تأثير كبير على مستوى معاناته من الضغوط، فالحالة النفسية للفرد هي التي تحدد طبيعة الاستجابة، فالتعب الشديد له تأثير كبير على إدراك الفرد لمصادر الضغوط، ومن ثم إدراكه لمستوى الضغوط، فالفرد الذي يفتقد الثقة بالنفس والتقدير الذاتي يستجيب بصورة سلبية للمواقف الضاغطة التي تتطلب منه نوعاً من التحديث لهذه المواقف.

أما الحالة البدنية للفرد فهي تؤثر على مستوى معاناته للضغوط، فبعض الأفراد يتمتعون بصحة بدنية جيدة، ويكونون أقل تعرضاً للمرض في مواجهة مواقف الضغط الحادة، على عكس الأفراد الذين يتمتعون بصحة بدنية سيئة (جودة واليافي، 2002).

ثالثاً : مصادر البيئة المادية:

المقصود بها الظروف الطبيعية والمادية المحيطة بالفرد في مكان عمله، والتي تعتبر مصدرا لضغوط العمل؛ فالأفراد يختلفون فيما بينهم من حيث درجة تعرضهم لهذه المصادر فقد يتعرضون لواحدة أو أكثر من هذه المصادر كما أنه قد يعرض على الفرد العمل في ظل هذه الظروف والتعرض لمخاطرها أكثر من الموظفين الآخرين. ومن أهم مصادر ضغوط العمل والناتجة عن البيئة المادية:

1- الضوضاء: تعتبر الضوضاء أحد مصادر ضغوط العمل والتي تؤثر بشكل سلبي على قدرة الفرد من ناحية إنتاجه، وعلى مدة التركيز من أجل تلافي الأخطاء والعيوب، وهناك عدة آثار للضوضاء كسرعة تعب الأفراد، والملل في العمل وتوتر الأعصاب، وعدم الرغبة في العمل، والسعي دوما إلى ترك مكان العمل . كما أن للعوامل النفسية لدى الفرد تأثير كبير على تحديد الفرد لمفهوم الضوضاء أي أن الفرد إذا اعتقد أنها تيسر له العمل فإن إنتاجه يزيد وإن الأفراد بإمكانهم أن ينتجوا في الضوضاء بنفس القدر في الهدوء إذا كانت دوافعهم للعمل قوية وان يبذلوا جهدا كبيرا. ولهذا فإن هناك مشكلات صحية يواجهها الأفراد بسبب الضوضاء كضعف السمع نتيجة لقرب العمل

من مصادر الإزعاج أو بسبب استخدام الآلات لذا يجب تقديم الإرشادات عن مستويات الضوضاء المقبولة والتي لا تضر بالفرد. (العطوي، 2004).

2-درجة الحرارة: يختلف الأفراد في درجة تحملهم للحرارة أو للبرودة وذلك حسب طبيعة البيئة التي يعيشون فيها فالأعمال المكتبية لا تستلزم من الأفراد أن يعملوا في درجات حرارة متباينة جدا سواء من حيث البرودة أو الحرارة، إلا أن هناك أعمال تستلزم من الأفراد العمل خارج المكاتب كقطاعات المهندسين فقد تكون درجة الحرارة عالية أو منخفضة. ولهذا فإن درجة الحرارة تعتبر مصدرا من مصادر الضغوط لدى العاملين وخصوصا إذا لم توفر الوقاية الكاملة فهي تؤثر على تركيزهم وكفاءتهم وتؤثر أيضا على قراراتهم وان تكون بالجودة المطلوبة وقد يتعرضون للأمراض والحوادث. (هيجان، 1998).

3- الإضاءة: هناك بعض المهن تحتاج إلى إضاءة عالية قد تساوي ستة أضعاف ما نحتاجه لكي نقرأ بارتياح كمهنة الجراحة مثلا فإذا كانت الإضاءة غير كاملة فإن ذلك يسبب قضاء الفرد فترة طويلة في العمل حيث يسبب له الإحباط والإرهاق كما تسبب إصابة العين بالتعب . فالإضاءة الشديدة والزائدة أو غير الكافية تعد مصدر من مصادر ضغوط العمل لدى العاملين. (إدريس والمرسي، 2000)

أنواع الضغوط

تنقسم الضغوط من حيث أنماط التأثير إلى (الهنداوي، 1994**)**:

1- **الضغط الايجابي أو البناء**،الذي يحتاجه كل الأفراد لتحقيق قدر كبيـر مـن النجاح في حياتهم، ويعتبر حافزا لمواجهة التحديات اليومية، ويقود الفرد إلى العمل وتحسين أدائه وتقديم أفضل ما لديه.

2**- الضغط السلبي أو الهدام**، الذي يشعر معه المرء بضعف قدرته على تحمل الصعوبات التي تواجهه ويعتبرها أكبر من طاقته وقدرته، وإذا لم يبادر إلى تخفيفه والتغلب عليه فإن ثمة ما يهدده ويتحول به إلى المرض الجسمي.

3- **الضغوط المحايدة**، هناك اتجاه يرى أن كلمة الضغوط وتجـارب الحيـاة لا

يمكن أن ينظر لها على أنها حسنة أو سيئة في حد ذاتها ، قبل الحكم عليها يجب أن نأخذ في الاعتبار المحتوى أو الإطار الذي تحدث فيه.

ويمكن المقارنة بين ضغوط العمل الايجابية والسلبية من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (1)

مقارنة بين الضغوط الايجابية والسلبية

الضغوط الإيجابية	الضغوط السلبية
1- تمنح دافعاً للعمل.	1- تسبب انخفاضاً في الروح المعنوية.
2- تساعد على التفكير.	2- تولد ارتباكاً.
3- تحافظ على التركيز على النتائج.	3- تدعو للتفكير في المجهود المبذول.
4- تجعل الفرد ينظر إلى العمل بتحد.	4- تجعل الفرد يشعر بتراكم العمل عليه.
5- تحافظ على التركيز على العمل.	5- تشعر الفرد بأن كل شيء ممكن أن يقاطعه ويشوش عليه.
6- النوم جيداً.	6- الشعور بالأرق.
7- القدرة على التعبير عن الانفعالات والمشاعر.	7- ظهور الانفعالات وعدم القدرة على التعبير عنها.
8- تمنح الإحساس بالمتعة.	8- الإحساس بالقلق.
9- تمنح الشعور بالإنجاز.	9- تؤدي إلى الشعور بالفشل.
10- تمد الفرد بالقوة والثقة.	10- تسبب للفرد الضعف.
11- التفاؤل بالمستقبل.	11- التشاؤم من المستقبل.
12- القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية الطبيعة عند المرور بتجربة غير سارة.	12- عدم القدرة على الرجوع إلى الحالة النفسية الطبيعة عند المرور بتجربة غير سارة.

المصدر: هيجان، عبد الرحمن أحمد، (1998)، ضغوط العمل مصادرها ونتائجها وكيفية إداراتها، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، ص:30.

كما تنقسم الضغوط من حيث الفترة الزمنية إلى:

1- **الضغط الوقتي المتقطع**: وهي تلك الدرجات من التوتر التي تحدث على فترات ويواجهها الفرد من خلال محاولاته للتوقف، مثل هذه الضغوط تضع الفرد دائما على استعداد للمواجهة أو الهروب لتجنب الموقف (الشامان، 2006).

2- **الضغط المستمر**: مع تطور ظروف الحياة والسعي الدائم إلى تطوير مستوى المعيشة ظهرت عوامل كثيرة تسبب ضغوطا وقتية سرعان ما تتحول إلى ضغوط مستمرة ومزمنة وفي مقدمة هذه العوامل التحديث المستمر في أدوات العمل والإنتاج، والتطور السريع في المعرفة، والحاجة الدائمة إلى اكتساب مهارة جديدة وحديثة، وكل هذه العوامل جعلت الإنسان يلهث وراء ملاحقة هذا التقدم، كما يمثل تعقد العلاقات الوظيفية أيضا أحد العوامل الهامة للضغوط

الوقتية التي سرعان ما تتحول إلى ضغوط مزمنة حيث تعجز اللوائح عن منع الاحتكاك والتصادم بين العاملين (هلال، 2003).

كما تنقسم الضغوط من حيث درجة حدتها وقوتها إلى ثلاثة أنواع: (الهنداوي، 1994)

الضغوط البسيطة: وتستمر من عدة ثوان قليلة إلى ساعات طويلة مثل المضايقات الصادرة عن أشخاص يكونون مصدرا للضغوط.

الضغوط المتوسطة:وتستمر من ساعات إلى أيام مثل فترة العمل الإضافي أو زيارة شخص مسؤول أو غير مرغوب فيه.

الضغوط الشديدة: وتستمر لأسابيع أو أشهر أو حتى سنوات، مثل غياب شخص عزيز عن العائلة فترة طويلة بسبب السفر أو الموت أو ما شابه ذلك وفي العمل مثل حالات النقل أو التجميد أو الإيقاف عن العمل لحين زوال السبب.

مظاهر الإصابة بضغوط العمل: هناك مظاهر عديدة وأعراض تدل على إصابة الفرد بنوع من أنواع ضغوط العمل. (الخزامي، 1999)

آثار ضغوط العمل:

أولاً: آثار ضغوط العمل على الفرد

عندما تزداد ضغوط العمل عن الحد الطبيعي تبدأ ردود الفعل السلبية بالظهور، وتكون بدايتها بالشكوى والتذمر من العمل والسخرية من العملاء والزملاء والقسوة في التعامل معهم، مما يؤدي إلى وجود سلوكيات سلبية، يصعب حصرها لكن سنعرض أهمها حيث قسمها الباحثون إلى ثلاث فئات مهمة على النحو التالي (هيجان، 1998):

أ- **الآثار السلوكية:** والمتمثلة بالأفعال وردود الأفعال الناتجة عن زيادة الضغوط عن الحد المألوف وأجملها (هيجان، 1998) بالنتائج التالية:

1. **عادات الأكل والشرب:** لقد تبين أن الضغوط بصفة عامة وضغوط العمل بصفة خاصة تترك آثارها على الفرد من حيث الرغبة في الأكل سواء كان بفقدان الشهية أو زيادتها.
2. **التدخين وتعاطي الكحول والمخدرات:** من المؤشرات السلوكية البارزة التي تدل على وقوع ضغوط على الفرد الإفراط في التدخين وتعاطي الكحول والمخدرات، ولقد أظهرت الدراسات أن هناك علاقة كبيرة بين التدخين

وبعض الأمراض، أهمها ضغط الدم، وأمراض الشرايين والسرطان، فعنـدما تزداد حدة الضغوط في العمل قد يدفع الفرد إلى اللجوء للمخدرات وذلك ظنه للتخفيف من حدة الضغوط حسب اعتقاداته(حريم، 1997).

3. **اضطرابات النوم:** هي أحد المؤثرات الدالة على وجود التوتر المتزايد لـدى الفرد، ومن أبرزها الأرق، الكابوس، الفزع الليلي والنعاس النهاري.

ب- **الآثار المعرفية:** وهذه الآثار هي التي تؤثر على قدرة الفرد الفكريـة والذهنيـة والتركيز والانتباه، وتتمثل هذه الآثار بـ: (حريم، 1997)

عدم المقدرة على اتخاذ القرارات السليمة، ضعف التركيز، حساسية زائدة تجـاه النقد، حواجز ذهنية، اضطرابات مستوى التفكير، تنـاقص القـدرات الأدائيـة، أسلوب التفكير المثير للقلق، مما يؤدي إلى وقـوع أخطـاء فادحـة فـي الأداء وضعف في اتخاذ القرارات.

ج- **الآثار الاجتماعية:** أن الضغط الوظيفي يترتب عليـه مجموعـة مـن الآثـار الاجتماعية وتتمثل بما يلي:(Cox,1996) التبلد والجمـود والتراخـي، الـسلوك الدفاعي، تفكك العائلة، البدء بالشر والاعتداء على الآخرين، علاقـات شخـصية ضعيفة، انهيار العلاقات الزوجية، العزلة الاجتماعية.

د- **الآثار النفسية:** إن لكل منا درجة محددة من التحمل للـضغوط الواقعـة عليـه، فعندما يتجاوز الأفراد هذه النقطة نتيجة الضغوط العالية التي يواجهونهـا، تبـدأ الكثير من الاضطرابات النفسية بالظهور عليهم، حيث تسمى أحيانا بـالاختلالات العصبية، وذلك بسبب عدم ثقة الفرد بنفسه أو قدرته على التركيز.

ه- **الآثار النفسية الفسيولوجية:** هي الحالات التي تكون فيها التغيرات التكوينية في الجسم راجعة بصفة رئيسة إلى الاضطرابات الانفعاليـة. فهـي تعتبـر أكثـر المواضيع التي نالت اهتمام الباحثين، فقد دفعت نتائج الأبحـاث الطبيـة بعـض الباحثين إلى القول بأن ما بين 50% - 70% من الاضطرابات الجسمية تعـود بطبيعتها إلى أساس نفسي ومن أكثر هذه الأمراض شـيوعا: (هيجـان، 1998) (الصداع، اضطرابات الجهاز الهضمي، اضطرابات الجهاز الدوري).

آثار ضغوط العمل على المنظمة .

مثلما تناول الباحثون نتائج ضغوط العمل على مستوى الفرد ، فقد تناولها على مستوى المنظمة بشكل عام ، فقد صنفت الآثار التنظيمية لضغوط العمل إلى نوعين، الآثار التنظيمية المباشرة مثل:(الغياب والتأخر ودوران العمل وحوادث العمل والشكوى من التنظيم وسوء نوعية المنتج) أما غير المباشرة فهي : انخفاض الروح المعنوية وانخفاض الدافعية وعدم الرضا وضعف الاتصال والبطء في اتخاذ القرارات وعدم الثقة والعداوة. (العديلي، 1995) .

وتشير العديد من الدراسات إلى التكاليف التي تتحملها المنظمة، والناتجة من الضغوط التي يواجهها الموظفون، فالمنظمة يقع عليها أعباء جمة من جراء الضغوط، وما تثمر عنه من استجابات سلبية متنوعة من قبل الأفراد ويمكن تحديد الآثار الواقعة على المنظمة بالاتي (العديلي، 1995):

1. **الآثار المباشرة:** وتشمل التكاليف التي تقع على المنظمة، والناتجة عن الغياب عن العمل، انخفاض كمية وجودة الأداء، وكذلك التكاليف الناشئة عن الإصابات، التعويضات وتتحمل المنظمة خسائر نابعة من تكليف عمال داخل المنظمة للقيام بأعمال أولئك الذين انسحبوا من العمل وتدريبهم، كذلك تتكبد المنظمة خسائر باهظة من جراء فقد المواد أثناء العمل.
2. **الآثار غير المباشرة:** وهي التكاليف التي تتكبدها المنظمة والناشئة عن انخفاض الروح المعنوية للعاملين، سوء الاتصالات، سوء العلاقات بين الموظفين .

كذلك تتحمل المنظمة خسائر نابعة من القرارات الخاطئة التي يتخذها المدراء، وانخفاض الدافعية وعدم الرضا لدى العاملين (العديلي، 1995: 63)، ويمكن الإشارة كذلك إلى ارتفاع نسبة الشكوى والتذمر لدى العاملين والناتجة عما يواجهونه من ضغوط في مجال العمل الذي يقومون به .

ويمكن تفصيل التكاليف المباشرة وغير المباشرة كما يلي: (هيجان، 1996)

1. التكاليف المباشرة ، وتنقسم إلى ثلاث فئات :

أ. تكاليف العضوية أو المشاركة في العمل وتتضمن: تكلفة التأخر عن

العمل بسبب ضغوط العمل، وتكلفة الغياب عن العمل، وتكلفة التوقف عن العمل، وتكلفة تشغيل عمال إضافيين للإحلال محل المتغيبين عن العمل، وتكلفة معدل دوران العمل، وتكلفة تعيين عمال جدد ليحلوا محل من تركوا العمل وتكلفة تدريبهم.

ب - **تكاليف الأداء في العمل وتتضمن**: تكلفة الانخفاض في كمية الإنتاج عن المعدلات الموضوعية، وتكلفة انخفاض الجودة بسبب ضغوط العمل، وتكلفة الإصابات وحوادث العمل وتكاليف الانقطاع عن العمل، وتكاليف عطل الآلات و إصلاحها، تكلفة الفاقد من المواد أثناء العمل.

ج - تكاليف التعويضات التي تتكبدها المنظمة بناء على أحكام قضائية أو طبقاً للنظام المعمول به.

2. التكاليف غير المباشرة، وتتضمن : انخفاض الروح المعنوية، وسوء الاتصالات (غموض الدور، بطء الاتصال، تشويه المعلومات). واتخاذ قرارات خاطئة، وسوء العلاقات في العمل (فقد الثقة/المشاجرات)، وتكلفة الفرصة البديلة.

أثر الدعم التنظيمي والدعم الاجتماعي في تخفيف ضغوط العمل:

عندما ينجح الشخص في إقامة دائرة علاقات صداقة مع غيره من الأفراد الذين يشعر بالارتياح لهم ويثق باتزانهم وصحة حكمهم على الأمور سوف تتحقق عندها المساندة الاجتماعية، فعن طريق هذه الدائرة ومثلها من الصداقات يقوم الفرد بتجاذب أطراف الحديث عن تلك الضغوط أو ما يسمى بعملية التنفيس عن النفس، وأن مجرد التنفيس يشعر الفرد بالراحة النفسية، ويستمد منه مقدرة على تحمل الضغوط بشكل أكثر صلابة مستقبلا (الحنيطي، 2002).

ويرى ويلاس وكليري (Wills& Cleary,1996) وجود صلة بين العلاقات الاجتماعية والتوافق النفسي، وتركز معظمها على العواقب النفسية الاجتماعية التي تنجم عن فقدان العلاقات الحميمة، وتؤكد على اقترانها بالعديد من مظاهر اختلال الصحة النفسية والجسمية كالإكتئاب والقلق وانخفاض تقدير الذات وضعف المقاومة للأمراض الجسمية والتأخر في الشفاء والقرحة..الخ.

وتبرز الأدوار الهامة التي يقوم بها الدعم التنظيمي والاجتماعي في خفض

درجة الإجهاد النفسي وتقوية إرادة الشخص وقدرته على تحمل الأحـداث الحياتيـة الشاقة، ويعتبر دعم الزملاء، ودعم المسؤولين، والدعم الأسري، ودعم المجتمع في شبكات الفرد الاجتماعية، وما يقوم به من تأثير مخفف للأحداث القاسية أحد الحقائق المشتركة والحلول المقترحة في أبحاث الضغوط إضافة لتأكيد العديد من الدراسـات على تأثير البيئة الاجتماعية على الفرد، فقد تكون هذه البيئة سبباً في حدوث الكثيـر من الاضطرابات النفسية والجسمية للفرد، كما يمكن أن تساعد الفرد على الـتخلص أو التخفيف من هذه الاضطرابات (Pearson, 1990: 6).

وأوضحت دراسة هندركس (Hendrx, 1989) أن مصادر الـضغط تـأتي مـن الإدارة والإشراف السيئ في العمل، ونمطية العمل وعدم التجديد، مما يجعل العمـل مملاً، وكذلك كثرة العمل وصعوبته مما يفوق قدرات الفرد، والـضوضاء وسـوء التهوية في بيئة العمل. ويعتبر صراع الدور وغموض الدور مظهرين من مظـاهر الضغوط الفردية ذات الصلة بوظيفة الفرد في المنشآت الحديثة، لـذا فـإن الـدور وغموضه أمران لابد منهما، كما أنهما نتيجة ثانوية للحياة الـصناعية والتنظيميـة المعاصرة ذات التأثير السلبي على إنتاجية الفرد ورضائه الوظيفي.

أن العلاقة بين المنظمة والفرد العامل بها تلعب دورا مهما في عملية الـضغوط وآثارها المختلفة في أداء العاملين داخل المنظمة، ولذلك تظهر نتـائج جـودة إدارة الضغوط أو سوء إدارتها في منظمات العمل بشكل واضح على الأفراد وإنجـازاتهم داخل هذه المنظمات. يمكن أن يؤدي الضغط إلى خلل وظيفي لدى كل من الفـرد والمنظمة. ذلك إن زيادة الضغط يؤثر بشكل قوي علـى أداء العـاملين بالمنظمـة (العديلي، 1995)، حيث ينخفض الأداء عادة وبشكل حاد مـع ارتفـاع مـستويات الضغط (محمد، 1992). ويؤكد (المير، 1995) بأن هناك علاقة سلبية بين ضغوط العمل. بمعنى أن ضغوط العمل تعوق الأفراد والمنظمة عن تحقيق أهدافهما، وذلـك لأن الأفراد الذين يواجهون ضغوط العمل يمضون وقتهم في محاولة للتغلـب علـى هذه الضغوط أو القيام بنشاطات تضر بالمنظمة. وأن الموظف يستمر فـي تكـوين المشاعر السلبية تجاه المؤسسة وقد يتراءى له أن كـل مـا يعانيـه مـن مـشاكل وصعوبات إنما تسببها له المؤسسة، ويصبح الموظف نتيجة ذلك مهموماً ومـشغولاً

بالمشاكل والصعوبات التي يعزوها إلى عدم اهتمام المنظمة به ويزداد هذا الـشعور سوءاً إذا لم يجد أحداً من المسؤولين في المؤسسة يتحدث إليه عن مـشاعره وعـن المشكلات التي يعاني منها (Kirby, 1989) والمشار له فـي دراسـة (المطرفـي، 2005).

ويعتبر الدعم الاجتماعي وسيلة لعلاج الآثار السلبية للضغوط التي يتعرض لها الفرد أثناء تأديته لواجبه. حيث تقوم فكرة الدعم الاجتماعي على إشباع حاجات الفرد من العواطف والمعلومات، والتقييم، والنواحي المادية، وبذلك يشعر أنه في مأمن من مخاطر الضغوط النفسية والفسيولوجية. وذلك بإزالة ما قد تولده احتكاكـات العمـل اليومية من ضغوط، في جو من الألفة بعيداً عن رسميات جو العمل، الأمـر الـذي يسهم كثيراً في التخفيف من ضغوط العمل وإزالة بعض مصادره. بحيـث تكـون بمثابة فرصة طيبة لزيادة روابط الصلة والتعارف والتفاهم بين الفـرد وإداراتهـم. (الهنداوي، 1994)

والدعم الاجتماعي الوسيلة الأمثل لعلاج الآثار السلبية للضغوط التي يتعـرض لها الفرد في العمل، وتقوم فكرته علـى اشـباع حاجـات الفـرد مـن العواطـف والمعلومات، والنواحي المادية، والتقييم وبذلك يشعر الفرد انه في آمان من مخاطر الضغوط النفسية والفسيولوجية (بريك، 2001).

ويعتبر الدعم الاجتماعي (من قبل الأسرة ، والمشرفين، والزملاء) مصدراً مهماً من مصادر شعور الفرد بالأمن النفسي خلال قيامه بأداء مهنته، وخاصةً عندما يواجه صعوبات أو أخطار تهدده، ويدرك أنه لم يعد قادراً علـى مجابهتهـا، وأنـه بحاجة إلى دعم الزملاء ومؤازرة الآخرين.

2 .2 الدراسات السابقة:

أجريت العديد من الدراسات العربية والأجنبية التـي لهـا علاقـة بالـدعم التنظيمي الاجتماعي والضغوط، وقد تم تناول هذه المواضيع من مداخل مختلفـة، وأشارت نتائج المسح المكتبي للأدبيات والدراسات السابقة عدم وجود دراسات على حد علم الباحث تبحث بشكل مباشر في أثر الدعم التنظيمي والاجتماعي في تخفيـف

ضغوط العمل لدى العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جـدة، لـذلك حاولت هذه الدراسة توظيف ما جاء في الدراسات السابقة قدر الإمكان ومـن هـذه الدراسات ما يلي:

أ- الدراسات العربية

في دراسة قامت بها (البحري، 2009) بعنوان" أثر الدعم الاجتماعي في تخفيف الضغوط لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية في إقليم الجنوب" حيث هدفت إلى التعرف على أثر الدعم الاجتماعي في تخفيف الضغوط لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية في إقليم الجنوب في الأردن، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبانه مطورة لغرض جمع البيانات وتوزيعها على أفراد العينة والتي بلغ تعدادها (543) مفردة. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها:

1- أن تصورات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية في إقليم الجنوب لأبعاد الدعم الاجتماعي، جاءت بدرجة مرتفعة، وأن تصوراتهم لضغوط العمل جاءت أيضاً بدرجة مرتفعة.
2- وجود أثر للدعم الاجتماعي في تخفيف الضغوط لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الأردنية في إقليم الجنوب.

وأجرى كل من (السعد، ودرويش، 2008) دراسة بعنوان "أسباب ونتائج ضغوط العمل في بيئة المراجعة السعودية: دراسة استكشافية" وهدفت إلى التعرف على أسباب ونتائج ضغوط العمل في بيئة المراجعة السعودية، وتأثيرها على أدائهم أو قراراتهم بترك العمل؛ وشملت عينة الدراسة (257) موظفاً من العاملين في الدوائر الحكومية في مدينة الرياض. وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة بين ضغوط العمل وأداء المراجع، وبين ضغوط العمل وتسرب المراجعين من المهنة. كما كشفت نتائج الدراسة أن تقدم المراجع في العمر، والخبرة، والمركز الوظيفي يتصاحب بشعور أقل بضغوط العمل. وعلى العكس من ذلك بالنسبة للمراجعين الأقل سنًا وخبرةً ومركزًا وظيفيًا، حيث تؤثر ضغوط العمل على أدائهم وعلى تسربهم من المهنة.

أجرى (شعبان، 2007) دراسة بعنوان"اثر علاقة الفرد برئيسه وإدراكه للـدعم التنظيمي كمتغيرين وسيطين على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسـلوك المواطنـة التنظيمي"، وهدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين الدعم التنظيمـي وعلاقـة الفرد برئيسه والعدالة التنظيمية، وتكونت عينة الدراسة (275) موظفاً من العاملين فى الهيئة المصرية العامة للبترول، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك درجة مرتفعة من إدراك العاملين للدعم التنظيمي وأن هناك ارتباط إيجابي بين العدالة التنظيميـة وإدراك الفرد للدعم التنظيمي.

وأجرى (محمد، 2006) دراسة بعنوان " العلاقة بين الضغوط الوظيفية والشعور بالإجهاد الوظيفي، ودور الدعم الوظيفي في هذه العلاقة: دراسـة مطبقـة علـى العاملين في القطاع الخاص الكويتي" وهدفت إلى تحديد العلاقـة بـين كـل مـن الضغوط الوظيفية (متمثلة بغموض الدور، وصراع الـدور)، وشـعور العـاملين بالإجهاد الوظيفي، ودور الدعم الوظيفي في هذه العلاقة. كما تهدف الدراسة إلـى تحديد مدى تأثير بعض العوامل الذاتية، مثلاً (العمـر، والنـوع، ومـدة الخدمـة، والجنسية، والوظيفة)، على إدراكات العاملين لضغوط العمل و الدعم الوظيفي الذي يتلقونه، وعلى درجة شعورهم بالإجهاد الوظيفي. وقد تم استخدام عينة مكونة مـن (324) موظفا في ثماني منظمات أعمال كويتية، وأظهرت نتائج الدراسة أن مقدار الدعم الوظيفي الذي يتلقاه العاملون يرتبط بانخفاض درجـة الـضغوط الوظيفيـة ودرجة شعورهم بالإجهاد الوظيفي.

وفي دراسة قامت بها (الشامان، 2006) بعنوان" مـصادر ضـغوط العمـل التنظيمية لدى المشرفات الإداريات في مدينة الرياض في ضوء بعض المتغيـرات" وهدفت إلى التعرف على أهم مصادر ضغوط العمل التنظيميـة لـدى المـشرفات الإداريات في مدينة الرياض. وقد طبقت الدراسة على جميع المشرفات الإداريـات في مدينة الرياض البالغ عددهن (72) مشرفة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها أن كمية العمل والاتصال تأتي في مقدمة مصادر ضغوط العمل التنظيمية. في حين جاء صراع الدور من أضعف مصادر الضغوط تأثيراً على أفراد الدراسة. كما أسفرت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحـصائية فـي مـصادر

ضغوط العمل التنظيمية تبعاً لمتغير العمر.

وأجرى (العوران، 2005) دراسة بعنوان" أثر الدعم الاجتماعي على ضغوط العمل وضغوط الحياة التي تواجه رجال الأمن العام في الأردن" وهدفت إلى التعرف على أثر الدعم الاجتماعي على ضغوط العمل وضغوط الحياة التي تواجه رجال الأمن العام في الأردن، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبانة مطورة لغرض جمع البيانات وتوزيعها على أفراد العينة والتي بلغ تعدادها (624) مفردةً، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها:

1- أشارت النتائج إلى أن إدراك رجال الأمن العام للدعم الاجتماعي ومصادر الضغوط المتعلقة بالوظيفة كان مرتفعاً.
2- أشارت النتائج إلى أن هنالك ضغوط عمل تواجه رجال الأمن العام بدرجة مرتفع، وجاءت ضغوط الحياة بدرجة متوسطة.
3- أشارت النتائج إلى وجود اثر هام بدلالة إحصائية لأبعاد الدعم الاجتماعي(دعم الزملاء، دعم المسؤولين، الدعم الأسري، دعم المجتمع) في ضغوط العمل وضغوط الحياة.

وأجرى (البشابشه، 2005) دراسة بعنوان" أثر مصادر ضغوط العمل في السلوك الإبداعي لدى العاملين في شركة البوتاس العربية" وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر مصادر ضغوط العمل في السلوك الإبداعي لدى العاملين في شركة البوتاس العربية في الأردن، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم وتطوير استبانة لغرض جمع البيانات وتوزيعها على أفراد العينة التي بلغ تعدادها (250) مفردة تشكل ما نسبته حوالي (33%) من مجتمع الدراسة البالغ (769) موظفاً، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها:

1. وجود علاقة ارتباطية سلبية بين مصادر ضغوط العمل المختلفة التي تشملها الدراسة والسلوك الإبداعي بأبعاده المختلفة.
2. وجود اثر هام ذي دلالة إحصائية لمصادر ضغوط العمل في أبعاد السلوك الإبداعي.

وأفادت دراسة (العطوي، 2004) والتي جاءت بعنوان" أثر ضغوط العمل في

الرضا الوظيفي لدى القيادات الإدارية في المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني في المملكة العربية السعودية" وهدفت الدراسة إلى معرفة اثر ضغوط العمل في الرضا الوظيفي في المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني في المملكة العربية السعودية، وتم توزيع الاستبانة على أفراد ومجتمع الدراسة والبالغ عددهم (277) موظفا، وتم التوصل إلى النتائج التالية: هناك علاقة ارتباط بين مصادر الضغوط، والرضا الوظيفي، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة(أبعاد مصادر الضغوط) في المتغير التابع (الرضا الوظيفي).

وأجرى (رشيد، 2004) دراسة بعنوان "الدعم التنظيمي المدرك والأبعاد المتعددة للولاء التنظيمي، استهدفت الدراسة بحث العلاقة بين مستوى الدعم التنظيمي المدرك والأبعاد الثلاثة للولاء التنظيمي: العاطفي، والمستمر، والمعياري، لعينة من موظفي المؤسسات العامة بمدينة الرياض بلغ تعدادها (467) موظفاً. وأظهرت النتائج أن الدعم التنظيمي المدرك يرتبط ارتباطا ذا دلالة إحصائية بالولاء العاطفي والمعياري، ولكن ارتباطه بالولاء التنظيمي المستمر كان عكسيا.

وفي دراسة قام بها (المغربي، 2003) بعنوان " أثـــر محـــددات إدراك الدعـم التنظيمـي علـى دافعيـة الأفـراد للإنجـــاز بالتطبيق على الـشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية في جمهورية مصر العربية" حيث هدفت إلى تحديد ماهية إدراك الدعم التنظيمي، وأهميته، والعوامل المـؤثرة فيه، وتلك التي يؤثر فيها. والوقوف على محددات الدعم التنظيمي للعاملين وأثرهـا على دافعية الأفراد للإنجاز، توصلت الدراسة إلى المتغيـرات المـستقلة : العدالـة التنظيمية ، سلوك القادة ، المشاركة في اتخاذ القرار ، وعم وتأكيد الذات لها أثر في المتغير التابع في إدراك المتغير التنظيمي (عدا المتغير دعم وتأكيد الذات) كما تبين أن المتغيرات المستقلة التابعة لها أثر الدافعية للانجاز.

أما دراسة (الزعبي، 2003) بعنوان" ضغوط العمل وعلاقتها بالدافعيـة نحـو العمل لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية" وهدفت الدراسـة إلـى التعرف على مستوى ضغوط العمل التي يعاني منها رؤساء الأقسام الأكاديمية فـي الجامعات الأردنية، و مستوى دافعيتهم نحو العمل، فضلا عن التعرف على درجـة

اختلاف الدافعية نحو العمل تبعا لاختلاف ضغوط العمل، وسـنوات الخبـرة فـي العمل، والمساندة الاجتماعية ونوع الجامعة. وأظهرت نتائج الدراسـة أن مـستوى ضغوط العمل لدى أفراد عينة الدراسة كان متوسطا، وأن مستوى الدافعيـة نحـو العمل لدى أفراد عينة الدراسة كان عاليا، وهناك علاقة ذات دلالة إحـصائية عنـد مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين مستوى ضغوط العمل ومـستوى الدافعيـة نحـو العمل.

أما دراسة(الحنيطي، 2002) فجاءت بعنوان" أثر العوامل المهنية والشخـصية على الضغط الوظيفي في المستشفيات الحكومية بالأردن: دراسة تحليليـة" هـدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة العوامل المهنية بالضغط الوظيفي، وتـم توزيـع (356) استبانة في (4) مستشفيات حكومية تقع في محافظات الوسط فـي الأردن. وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامـل المهنيـة (طبيعة العمل، العلاقات داخل بيئة العمل، السلامة والصحة المهنية، هيئـة العمـل المادية، طبيعة تعامل المستفيدين من الخدمة) والضغط الوظيفي فـي المستـشفيات الحكومية بالأردن.

وفي دراسة قام بها (الكندري، 2002) بعنـوان" الـدعم الاجتمـاعي وعلاقتـه بمعدلات ضغط الدم في الأسرة الكويتية "هدفت الدراسة بشكل عام إلى الكشف عـن العلاقة بين التغير الاجتماعي والثقافي الذي أصاب البناء الخاص بالأسرة الكويتيـة وارتباطه بمعدلات ضغط الدم الانقباضي والانبساطي ، وأشارت النتـائج إلـى أن اتساع شبكة العلاقات الاجتماعية ترتبط بانخفاض معدلات ضـغط الـدم فالأسـرة الممتدة وما تقدمه من دعم اجتماعي لأفرادها يرتبط بانخفاض معدلات ضغط الـدم والذي له علاقة مباشرة بأمراض القلب والشرايين، بعكس الأسرة التي ترتبط بشبكة علاقات اجتماعية أخف وكذلك فحجم الأسرة ووجود الأخوة داخل منزل المعيشة قد يسهم في تلقي دعم اجتماعي، وهو يرتبط أيضاً بانخفاض معدلات ضغط الدم مـع مراعاة بعض من العوامل الخاصة بطبيعة الأسرة مثل المحافظة على الاستقلالية في منزل الأسرة.

وتناولت دراسة (الحوامدة، 2001) "أثر مصادر ضغط العمـل فـي مـستوى

الضغط المدرك لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعـات الأردنيـة الخاصـة"، إذ هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مصادر الضغط الوظيفي ومـستواه، ومعرفـة العلاقة بين مصادر الضغط الوظيفي و مستواه لدى أعضاء هيئـة التـدريس فـي الجامعات الأردنية الخاصة ، وتشير نتائج هذه الدراسة إلى أن هناك علاقة هامة بين مصادر ضغط العمل ومستوى الضغط المدرك، وأشارت أيضا إلى أن الاختلافـات في تصورات أعضاء هيئة التدريس حول تأثير مصادر الضغط تعزى للمتغيـرات الديموغرافية .

وفى دراسة (ريان، 2000) بعنوان" أثر إدراك الأفراد للدعم التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين الالتزام التنظيمي والوجداني وبعض المتغيرات الموقفية" وهدفت إلى اختبار أثر إدراك الأفراد للدعم التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين الالتزام التنظيمي الوجداني وكل من عدالة التوزيع وعدالة الإجراءات. كشفت الدراسة أن كل من العدالة الإجرائية والعدالة التوزيعية تؤثران جوهرياً على إدراك الأفراد للدعم التنظيمي، وأخيراً كشفت الدراسة عن وجود تأثير جوهري لإدراك الأفراد للدعم التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين العدالة التنظيمية (التوزيعية والإجرائية) والالتزام التنظيمي.

وفي دراسة قام بها (المشعان،2000) بعنوان"مصادر الضغوط في العمل لدى المدرسين في المرحلة المتوسطة بدولة الكويت وعلاقتها بالاضطرابات النفسية الجسمية"، هدفت إلى بحث مصادر ضغوط العمل لدى المعلمين الكويتيين وغير الكويتيين في المرحلة المتوسطة، وقد أشارت الدراسة لعدة نتائج هي:

1- وجود فروق دالة إحصائية بين المعلمين الكويتيين وغير الكويتيين في مصادر ضغوط العمل فقد كان المعلمين الكويتيين أكثر تعرضاً لضغوط العمل من غير الكويتيين.

2- توجد فروق دالة إحصائياً بين المعلمين والمعلمات، إذ إن المعلمات أكثر شعوراً بضغوط العمل من المعلمين.

أما دراسة (حداد، 1995) فجاءت بعنوان"سمات القلق وعلاقتها بمستوى الدعم الاجتماعي" والتي اهتمت في اختبار العلاقة بين سمة القلق والدعم الاجتماعي، حيث

وجدت فروقاً دالة بين سكان المدينة وسكان القرية في مستوى الـدعم الاجتمـاعي لصالح سكان المدينة، وقدمت الباحثة تفسيراً لهذه النتيجة عزت فيه ارتفاع مـستوى الدعم لدى سكان المدينة إلى طبيعة ونوعية العلاقات الاجتماعية السائدة في المـدن والقرى والتي تتيح لسكان المدن حرية اختيار الأصدقاء الذين يشاركونهم اهتماماتهم ويوفرون لهم الدعم والمساعدة الملائمين، خلافاً لسكان القرى الذين تتحد علاقـاتهم بصلات القرابة والانتماء للعشيرة.

ب. الدراسات الأجنبية:

دراسة ريستغ (Ristig, 2009)، بعنوان : " أثر الدعم التنظيمي المدرك والجدارة على الثقة التنظيمية" وهدفت إلى اختبار أثر الدعم التنظيمي المدرك والجدارة علـى الثقة التنظيمية، وقد تكونت عينة الدراسة من (105) موظف يعملون في شـركات صناعة المعدات الطبية في الولايات المتحدة الأمريكية. وتوصلت الدراسة إلـى أن الدعم التنظيمي المدرك من خلال(دعم المنظمة ووضوح الأهداف والاستعداد للعمل والتطوير الذاتي) تؤثر على المتغيرات التي تدعم الثقة فـي المنظمـة (الثقـة فـي المعلومات، الثقة في أسلوب المديرين، الإبداع وتحقيق الذات، السياسات الإداريـة، والثقة وعلاقة المنظمة بالبيئة).

دراسة كيندي وآخرون (Kennedy, et.al, 2009)، بعنوان : "أثر الدعم التنظيمي على فاعلية فرق العمل"، هدفت إلى اختبار أثر الدعم التنظيمي على فاعليـة فـرق العمل، وخرجت الدراسة بنتيجة مفادها أن هنالك أثر إيجابي للدعم التنظيمـي فـي فاعلية فرق العمل، وأن الدعم التنظيمي يؤثر في مؤشرات استخدام فرق العمـل ، وأداء الفريق، وأن الدعم التنظيمي يزيد من إحساس العـاملين بالهويـة والانتمـاء والفخر بأدائهم الجماعي، ويعمل على إيجاد بيئة عالية للتحفيز، واسـتجابة أسـرع للمتغيرات التكنولوجية، وتقليل الاعتماد على الوصف الـوظيفي، وتفـويض فعـال للمهام مع زيادة ودقة في الأداء، وتحسين مستوى القرارات وفعاليـة الاتـصالات وتطوير المهارات.

وقام هيتي وآخرون (Hettie, et. al ,2008) بدراسة بعنوان " الدعم التنظيمـي المدرك وعلاقته بالإجهاد الوظيفي"، حيث هدفت الدراسة إلى فحص العلاقـة بـين

الدعم التنظيمي المدرك والإجهاد الوظيفي في المحلات الكبرى لبيع التجزئة في الولايات المتحدة الأمريكية، وتكونت عينة الدراسة من (720، و829) موظفاً. وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن الدعم التنظيمي المدرك له علاقة سلبية بالإجهاد الوظيفي. وأكدت نتائج الدراسة على أن الخصائص الشخصية، ارتبطت بالدعم التنظيمي والإجهاد الوظيفي، ودلت النتائج على أن الدعم التنظيمي يسهم في مواجهة المشكلات والأزمات ومجابهتها بجرأة وروية، والقدرة على التكيف مع البيئة المحيطة وبناء علاقات اجتماعية ايجابية مع الآخرين.

دراسة زينتا واني (Byrne, & Hochwarter, 2008)، بعنوان : "العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والأداء"، هدفت إلى اختبار العلاقة بين الدعم التنظيمي المدرك والأداء، وشملت عينة الدراسة (792) عاملاً في (13) شركة في غرب نيوزلاندا، وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها أن أداء العاملين قد تأثر بمجموعة من المتغيرات، من ضمنها دعم المشرفين، ومرونة قنوات الاتصال الإداري، وفاعلية نظم الحوافز، كما أظهرت الدراسة أن الدعم التنظيمي المدرك يؤثر في الأداء بسبب الفرص الوظيفية العظيمة والرواتب والمنافع الأخرى، وأن الدعم التنظيمي ارتبط ايجابياً بشعور الفرد بالكفاءة الشخصية، والمساندة من قبل الزملاء ارتبطت أيضاً إيجابياً بالشعور بالكفاءة الشخصية.

وأجرى بول ودولري (Paul & Dollery ,2006) دراسة بعنوان "الالتزام التنظيمي والدعم التنظيمي المدرك لدى الشرطة الاسترالية"، حيث هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين الالتزام التنظيمي والدعم التنظيمي المدرك، حيث طبق الباحثان مقياس (Allen and Meyer's) لقياس الالتزام التنظيمي ومقياس(Eisenberger, et al.'s) للدعم التنظيمي المدرك، وتكونت عينة الدراسة من (351) ضابط شرطه. وأظهرت النتائج أن الدعم التنظيمي المدرك لدى ضباط الشرطة والالتزام التنظيمي لديهم جاء منخفضاً، وأن الالتزام التنظيمي يتأثر وبشكل إيجابي بالدعم التنظيمي المدرك. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية "للدعم التنظيمي على الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام الأخلاقي.

وفى دراسة أخرى قام ايزنبيرغر (Eisenberger, 2005) بعنوان "العلاقة التبادلية

للدعم التنظيمي المدرك"، وهدفت الدراسة لتبين العلاقة بين الدعم التنظيمي والالتزام التنظيمي، تم إجرائها على عينة من(430) مفردة من العاملين بمختلف المنظمـات بالولايات المتحدة الأمريكية، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك ارتباطاً إيجابيـاً بـين إدراك الفرد للدعم التنظيمي والالتزام التنظيمي العاطفي وكذلك هناك ارتباط إيجابي بين إدراك الفرد للدعم التنظيمي وأدائه الوظيفي.

وهدفت دراسة (Olaekan, 2004) بعنوان "إسـتراتجية إدارة الـضغط النفـسي للمدارس الثانوية في نيجيريا " إلى التعرف على مصادر الـضغط النفـسي لـدى المديرين والاستراتيجيات الملائمة للتخفيف من حدة الضغط النفسي لدى المـديرين. وتكونت عينة الدراسة من (346) مديرا فـي ولايـة أوجـان (Ogun State) فـي نيجيريا، واستخدمت استبانه لقياس مستويات الضغط النفسي وتحديد الاسـتراتيجيات التكيفية التي يتبعها المديرون في التكيف مع الضغط النفسي. وأظهرت نتائج الدراسة أن من أهم مصادر الضغط النفسي التي يتعرض لها المديرون، هي عبء العمـل، والرضا عن المهنة، وغموض الدور. كما أشارت النتائج إلـى أن الاسـتراتيجيات التكيفية التي يلجأ إليها المديرون في مواجهتهم لأحداث الحيـاة الـضاغطة، هـي: إستراتيجية الهرب من الأحداث الضاغطة والتي تعد إستراتيجية غير فاعلة، كـذلك أكدت النتائج على سوء تعامل المديرين مع الضغط النفسي أو التغلب عليه.

دراسة قام بها فـان فيلـدهوفن وأخـرون (Van Veledhoven & et,al, 2002) بعنوان "العلاقة بين الظروف النفسية للوظيفة وضغوط العمل"، تهدف إلـى تحديـد العلاقة بين ظروف العمل النفسية وضغوط العمل المترتبة عليها، ومقـدار توزيـع الضغوط على الأفراد، الأقسام، المنظمة، أجريت الدراسة على عينة تتكـون مـن 2565 عاملاً ضمن 188 قسماً في 36 منظمة في هولندا ، وتوصلت نتـائج هـذه الدراسة إلى أن الدعم الاجتماعي على المستويات الثلاثة مرتبط بشكل قوي فيما لـو كان التعامل مع هذه المستويات يتم بشكل تعاوني أو لا تعاوني ، فإذا كـان هنالـك دعم إيجابي في العمل فإن الشعور بالضغط يتناقص والعكس صحيح.

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة منها:

يتضح من العرض السابق لأدبيات الدراسة أنه تمت الاستفادة منها في الجوانب

التالية:

1- تحديد مشكلة الدراسة، وذلك من خلال الرجوع إلى الدراسات التي تناولت الدعم التنظيمي والاجتماعي وضغوط العمل.

2- بناء أداة الدراسة وذلك من خلال الرجوع إلى الأدوات التي استخدمتها الدراسات التي تناولت الدعم التنظيمي والاجتماعي وضغوط العمل لبناء أداة الدراسة.

4- مناقشة نتائج الدراسة، وذلك من خلال الرجوع إلى الدراسات التي تناولت الدعم التنظيمي والاجتماعي وضغوط العمل لبيان أوجه الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة.

ولم نجد أية دراسة قد تناولت أثر الدعم التنظيمي والدعم الاجتماعي معاً على ضغوط العمل لدى العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة في المملكة العربية السعودية، هذا فضلاً أن هذه الدراسة قد استخدمت أبعاداً أخرى للدعم التنظيمي لم تستخدمها الدراسات السابقة، كبعد الأنظمة والتعليمات، وبعد الهيكل التنظيمي، وبعد نمط الإدارة، وهذا ما يميزها عن غيرها.

الفصل الثالث

المنهجية والتصميم

3. 1 أسلوب الدراسة

تقوم هذه الدراسة على استخدام منهجين من مناهج البحث العلمي:

أ- المنهج الوصفي التحليلي: لاستعراض أهم الأدبيات ذات العلاقة بالدعم التنظيمي والاجتماعي وضغوط العمل، وكذلك الرجوع إلى الدراسات السابقة مع إجراء بعض التحليل والمقارنات كلما أمكن ذلك لتغطية الجانب النظري من الدراسة.

ب- منهج البحث الميداني: وتم استخدامه لتغطية الجانب التطبيقي من هذه الدراسة، والذي تحاول الدراسة من خلاله اختبار صحة فرضياتها، والإجابة عن تساؤلاتها، واستخلاص نتائجها من خلال الاعتماد على استبانه تم تصميمها لأغراض هذه الدراسة وفقا للخطوات العملية المتعارف عليها.

3. 2 مجتمع الدراسة:

بما أن الدراسة تهدف إلى على أثر الدعم التنظيمي والاجتماعي في تخفيف ضغوط العمل لدى العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة، فإن مجتمع الدراسة يتكون من جميع العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة والبالغ عددهم حوالي (12589) موظفاً وموظفة وفقاً للإحصاءات الرسمية الصادرة عن هذه الدوائر(أعداد الموظفين في كل مركز من مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة تم الحصول عليها من السجلات الرسمية في كل فرع بتاريخ (2009/6/17) ، والجدول (2) يبين ذلك.

جدول رقم (2)

توزيع مجتمع الدراسة وأعدادهم حسب الفروع في محافظة جدة للعام 2009

الوزارة	الدوائر الحكومية	عدد العاملين
1.	فرع وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد	176
2.	فرع وزارة المالية والاقتصاد الوطني	24
3.	فرع التأمينات الاجتماعية	21
4.	الضمان الاجتماعي	26
5.	هيئة الرقابة والتحقيق	31
6.	هيئة التحقيق والادعاء العام	96
7.	جمعية الهلال الأحمر السعودي	112
8.	الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة	5469
9.	المديرية العامة للشؤون الصحية بمحافظة جدة	3156
10.	المديرية العامة للطرق والنقل	68
11.	الأحوال المدنية	47
12.	أمانة محافظة جدة	1232
13.	المديرية العامة للبريد	74
14.	فرع وزارة الثقافة والإعلام	46
15.	مكتب العمل	33
16.	فرع وزارة الزكاة والدخل	27
17.	هيئة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر	211
18.	فرع وزارة الزراعة	163
19.	فرع وزارة التجارة	8
20.	فرع وزارة العدل	1210
21.	فرع وزارة المياه	359
-	**المجموع العام**	12589

* أعداد الموظفين في كل مركز من مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة تم الحصول عليها من السجلات الرسمية في كل فرع بتاريخ (2009/6/17)

3 .3 عينة الدراسة:

تم سحب عينة عشوائية بسيطة تمثل (10%) من خلال القوائم من مجتمع الدراسة وبلغ عددها (1260) موظفاً وموظفة من العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة جدة. وتم توزيع الاستبانات على جميع مفردات العينة، فاسترجعت (1103) استبانة، وتم استبعاد(29) استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، ليصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (1074) استبانة لتشكل ما نسبته (8.53%) من مجتمع الدراسة الكلي، و(85.24%) من عينة الدراسة المختارة، والجدول رقم (3) يبين وصف لخصائص عينة الدراسة:

جدول رقم (3)

وصف خصائص عينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
المؤهل التعليمي	ثانوية عامة فما دون	202	%18.8
	دبلوم متوسط	286	%26.6
	بكالوريوس	510	%47.5
	دراسات عليا	76	%7.1
العمر	30 سنة فأقل	245	%22.8
	31-40 سنة	439	%40.9
	41-50 سنة	219	%20.4
	51 سنة فأكثر	171	%15.9
الخبرة	5سنوات فأقل	181	%16.9
	6-10 سنوات	298	%27.7
	11-15 سنة	488	%45.4
	16 سنة فأكثر	107	%10.0
المسمى الوظيفي	مدير إدارة	91	%8.5
	نائب مدير إدارة	133	%12.4
	رئيس قسم	203	%18.9
	موظف	647	%60.2
النوع الاجتماعي	ذكر	854	%79.5
	أنثى	220	%20.5
الحالة الاجتماعية	أعزب	189	%17.6
	متزوج	885	%82.4

بالنظر إلى الجدول رقم (3) يتضح أن (47.5%) هم من حملة الشهادة الجامعية الأولى بكالوريوس، كما وجد أن(26.6%) هم من حملة دبلوم متوسط، كما وجد وأن

(18.8%) هم من حملة الثانوية العامة فما دون، أما ممن هم من حملة الدراسات العليا فجاءت نسبتهم (7.1%).

وبالنسبة لمتغير العمر فإن غالبية المبحوثين (40.9%) كانوا من الفئة العمرية (31-40 سنة)، وأن (22.8%) من المبحوثين تقع أعمارهم في الفئة العمرية (30 سنة فأقل)، وأن (20.4%) من المبحوثين تقع أعمارهم في الفئة العمرية (41-50 سنة)، في حين أن (15.9%) من المبحوثين تقع أعمارهم في الفئة العمرية (51 سنة فأكثر).

أما فيما يتعلق بمتغير الخبرة فإن معظم المبحوثين (45.4%) كانوا من ذوي فئة الخدمة(من 11 –15سنة) بينما كان المبحوثين من ذوي فئة الخدمة (16 سنة فأكثر) أقل فئة بلغت نسبتهم (10%).

وبالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي فإن (60.2%) من المبحوثين كان مستواهم الوظيفي من فئة موظف، كما وجد أن (18.9%) منهم كان مستواهم الوظيفي "رئيس قسم"، وأن (12.4%) من المبحوثين كان مستواهم الوظيفي "نائب مدير إدارة"، أما من كان مستواهم الوظيفي من فئة "مدير إدارة" فقد بلغت نسبتهم (8.5%) وهذه النسبة تشير إلى نجاح الدراسة في تمثيل كافة المستويات الإدارية في عينتها، مع المحافظة على خصائصهم الوظيفية.

وبالنسبة لمتغير النوع الاجتماعي فإن أغلب أفراد عينة الدراسة كانوا من الذكور، حيث شكلت نسبتهم (79.5%) في حين بلغت نسبة الإناث (20.5%) من مجموع أفراد عينة الدراسة وهذا يعكس الواقع الفعلي للقوى العاملة في المنظمات السعودية، إذ دائماً تزيد نسبة الذكور نسبة الإناث.

وفيما يتعلق بمتغير الحالة الاجتماعية فإن أغلب أفراد عينة الدراسة كانوا متزوجين، حيث شكلت نسبتهم (82.4%) في حين بلغت نسبة فئة الأعزب (17.6%) من مجموع أفراد عينة الدراسة.

3. 4 أداة الدراسة:

تم تطوير أداة الدراسة بالاعتماد على الأدب النظري المتعلق بالدعم والتنظيمي والاجتماعي وضغوط العمل، إضافة إلى الاطلاع على عدد من الاستبانات المستخدمة

في الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة لتحقيق هدف الدراسة المتمثل في التعرف على أثر الدعم التنظيمي والاجتماعي في تخفيف ضغوط العمل. وتم المراعاة عند تطوير الاستبانة أن تكون متكيفة مع البيئة المبحوثة، وتشتمل أداة الدراسة على ثلاثة أجزاء:

الجزء الأول: وخصص لجمع البيانات الشخصية والوظيفية عن العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة، وتشتمل على(النوع الاجتماعي، المؤهل التعليمي ، العمر، الحالة الاجتماعية، الخبرة، المسمى الوظيفي).

أما الجزء الثاني: ويتضمن فقرات تهدف إلى تحديد أبعاد الدعم التنظيمي حيث تم الاسترشاد في بناء هذه الفقرات بدراسة كل من (الحراحشة والهيتي، 2006؛ Amparo, et.al, 2005) وهذه الأبعاد هي (الأنظمة والتعليمات وتمثله الأسئلة (1-5)، والهيكل التنظيمي(6-10) الحوافز والمكافآت (11-15)، نمط الاتصال (16-20) نمط الإدارة(21-26). كما يتضمن هذا الجزء فقرات تهدف إلى تحديد أبعاد الدعم الاجتماعي حيث تم الاسترشاد في بناء هذه الفقرات بدراسة كل من (Motle, et.al, 2004؛ Stewart, 2007 ; Pearlin, 2005؛ حداد، 1995) وهذه الأبعاد هي(دعم الزملاء وتمثله الأسئلة (27-31) ، دعم المجتمع (32-37) ، الدعم الأسري (38-41).

أما الجزء الثالث: فخصص لتحديد أبعاد ضغوط العمل وتم تطوير هذه الأبعاد بالرجوع للاستبانات التي صممها كل مـن (العطـوي، 2004؛ الـشامان، 2006؛ الحوامده، 2001؛ المير، 1995؛ عسكر، 1988) وهـذه الأبعـاد هـي (مـصادر الضغوط المتعلقة بالفرد وتمثله الأسـئلة (42-44)، مـصادر الـضغوط المتعلقـة بالمنظمة(45-47)، مصادر الضغوط المتعلقة بالبيئة الماديـة (48-50)، مـصادر الضغوط الاجتماعية (51-53)، مصادر الضغوط المتعلقـة بالوظيفـة (54-56) وتدرج مقياس (ليكرت) الخماسي ابتداءً (1-5) مستويات، حيث تعطى درجـة (1) لعبارة لا تنطبق أبداً ودرجة(2) ينطبق نادراً، ودرجة (3) ينطبق أحيانـاً، ودرجـة (4) ينطبق غالباً، ودرجة (5) ينطبق دائماً.

3. 5 صدق أداة الدراسة:

لقد تم عرض الاستبانة على (7) محكمين من أساتذة الإدارة المختصين، وأعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤته في الأردن ،وجامعتي الملك سعود وتبوك في المملكة العربية السعودية للتحقق من مدى صدق فقراتها، ولقد تم الأخذ بآرائهم، وإعادة صياغة بعض الفقرات، وإجراء التعديلات المطلوبة، على نحو دقيق يحقق التوازن بين مضامين الاستبانة في فقراتها، وفضلاً عن ذلك، فقد جرى عرض الاستبانة على عينة اختبارية قوامها (25) موظفاً من خارج عينة الدراسة، بغرض التعرف على درجة استجابة المبحوثين للاستبانة وعبروا عن رغبتهم في التفاعل مع فقراتها، مما أكد على صدق الأداة.

3. 6 ثبات أداة الدراسة:

جرى التأكد من ثبات الأداة بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) وذلك بتوزيعها على عينة استطلاعية مكونة من (25) مبحوثاً من خارج عينة الدراسة، وبفارق أسبوعين بين مرتي التطبيق، حيث جرى استخراج معامل الثبات، للأداة بصيغتها النهائية الكلية، ولكل بعد من أبعاد الدراسة ، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (4) الآتي:

جدول (4)

قيمة معامل الثبات للاتساق الداخلي للأداة ككل ولكل بعد من أبعاد الدراسة

البعد	المتغير	تسلسل الفقرات	معامل الثبات Test-Retest	Alpha
1	الأنظمة والتعليمات	5-1	0.88	0.87
2	الهيكل التنظيمي	10-6	0.89	0.86
3	الحوافز والمكافآت	15-11	0.85	0.84
4	نمط الاتصال	20-16	0.87	0.82
5	نمط الإدارة	26-21	0.86	0.83
5-1	الدعم التنظيمي	26-1	-	-
1	دعم الزملاء	31-27	0.88	0.85
2	دعم المجتمع	37-32	0.89	0.86
3	الدعم الأسري	41-38	0.92	0.89
3-1	الدعم الاجتماعي	41-27	-	-
1	مصادر الضغوط المتعلقة بالفرد	44-42	0.88	0.87
2	مصادر الضغوط المتعلقة بالمنظمة	47-45	0.84	0.82
3	مصادر الضغوط المتعلقة بالبيئة المادية	50-48	0.83	0.81
4	مصادر الضغوط الاجتماعية	53-51	0.91	0.89
5	مصادر الضغوط المتعلقة بالوظيفة	56-54	0.81	0.80
5-1	ضغوط العمل	56-42	-	-

3. 7 المعالجة الإحصائية:

تستخدم الدراسة برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعيـة (SPSS.16.1) في معالجة البيانات للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، وفقاً للمعالجـات الإحصائية التالية:

1- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينـة الدراسـة، والمتوسـطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة.

2- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار صـلاحية نماذج الدراسة وتأثير المتغير المستقل وأبعاده على المتغير التابع وأبعاده.

3- تحليل الانحدار المتعدد المتـدرج (Stepwise Multiple Regression Analysis) لاختبار دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ بالمتغير التابع.

4- اختبار معامل تـضخم التبـاين (VIF) (Variance Inflation Factor) واختبـار التبـاين المـسموح (Tolerance) للتأكـد مـن عـدم وجـود ارتبـاط عـالٍ

(Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة.

5- اختبار معامل الالتواء (Skewness) وذلك للتأكد من أن البيانات تتبـع التوزيـع الطبيعي (Normal Distributions).

6- تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار تـأثيرات المتغيـرات الشخـصية والوظيفية على تصورات المبحوثين إزاء المتغيرات المستقلة والتابعة وأبعادها، إضافة إلى استخدام المقارنات البعدية بطريقة اختبار شفيه (Scheffe Test) فـي حالة وجود فروق.

الفصل الرابع

عرض النتائج ومناقشتها والتوصيات

4. 1 الإجابة عن أسئلة الدراسة:

تم إجراء التحليل الوصفي لجميع متغيرات الدراسة وفقاً لإجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات الواردة في الاستبانة، حيث احتسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتم ترتيبها تنازلياً حسب أهميتها النسبية استناداً لقيمة المتوسط الحسابي، مع الأخذ بعين الاعتبار تدرج المقياس المستخدم في الدراسة، واستناداً إلى ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي وصلت إليها الدراسة، اعتمدت على المعيار التالي لتفسير البيانات:

المتوسط الحسابي	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
3.5 فما فوق	مرتفع
2.5 – 3.49	متوسط
1- 2.49	منخفض

وبالاعتماد على هذا المعيار فإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات أكبر من (3.5) فيكون مستوى تقدير أفراد عينة الدراسة مرتفعاً، أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي (2.5- 3.49) فإن مستوى تقدير أفراد عينة الدراسة يكون متوسطاً، وإذا كان المتوسط الحسابي (2.49) فما دون فإن مستوى تقدير أفراد عينة الدراسة يكون منخفضاً.

الإجابة عن السؤال الأول: ما هي تصورات العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة لمستوى الدعم التنظيمي؟

للإجابة عن هذا السؤال اسـتخرجت المتوسـطات الحـسابية والانحرافـات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة لأبعاد الدعم التنظيمي لدى العـاملين فـي مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة، والجدول (5) يبين ذلك.

جدول رقم (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة لأبعاد الدعم التنظيمي

تسلسل الفقرات	أبعاد الدعم التنظيمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
1-5	الأنظمة والتعليمات	3.70	0.55	1	مرتفع
6-10	الهيكل التنظيمي	3.68	0.58	2	مرتفع
11-15	الحوافز والمكافآت	3.20	0.74	5	متوسط
16-20	نمط الاتصال	3.32	0.69	4	متوسط
21-26	نمط الإدارة	3.43	0.61	3	متوسط
1-26	المتوسط الكلي	3.47	0.59	-	متوسط

يظهر من الجدول (5) أن المتوسط العام لأبعاد الدعم التنظيمـي بلـغ (3.47)، وهذا يعني أن تصورات أفراد عينة الدراسة لأبعاد الدعم التنظيمي لدى العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة ذات مستوى متوسط.

وبتحليل أبعاد الدعم التنظيمي، يتضح أن الأنظمة والتعليمات احتلـت المرتبـة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.70)، وانحراف معياري (0.55)، يليه بعد الهيكـل التنظيمي بمتوسط حسابي بلغ (3.68)، وانحراف معياري (0.58)، يليه بعد نمـط الإدارة بمتوسط حسابي بلغ (3.43)، وانحراف معيـاري (0.61)، وفـي المرتبـة الأخيرة جاء بعد الحوافز والمكافآت بمتوسط حسابي بلغ (3.20)، وانحراف معياري (0.74).

هذا، وقد تم تحليل فقرات كل بعد من أبعاد الدعم التنظيمي، وعلى النحو الآتي:

أولاً: تصورات أفراد عينة الدراسة لبعد الأنظمة والتعليمات:

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينـة

الدراسة على فقرات متغير الأنظمة والتعليمات، والجدول (6) يبين ذلك.

جدول رقم (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير الأنظمة والتعليمات

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
1	يتوفر لدى إدارتي وصف مكتـوب ويحـدد بوضـوح واجبات ومسؤوليات كل وظيفة	3.58	1.02	5	مرتفع
2	تُطور إدارتي الأنظمـة والتعليمـات المعمـول بهـا باستمرار	3.79	0.99	2	مرتفع
3	تتابع إدارتي بصورة مباشرة مـدى التـزام العـاملين بالأنظمة والتعليمات المعمول بها.	3.68	0.98	3	مرتفع
4	يتوفر في إدارتي أنظمة وتعليمات تحكم أغلب جوانـب مهامي الوظيفية	3.66	1.01	4	مرتفع
5	أشعر بأنني التزم بتنفيذ القوانين والأنظمة في إدارتي	3.82	0.96	1	مرتفع
5-1	المتوسط الكلي	3.70	0.55	-	مرتفع

يشير الجدول (6) إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة عـن فقـرات متغيـر الأنظمة والتعليمات كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحـسابي (3.70) والانحـراف المعياري (0.55)، أما على مستوى الفقرات فقد كانت تصورات أفراد عينة الدراسة مرتفعة أيضاً.

كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (5) التي تنص على "أشعر بأنني التـزم بتنفيذ القوانين والأنظمة في إدارتي"، جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (0.96)، بينما احتلت الفقرة (1) التي تنص على "يتـوفر لـدى إدارتي وصف مكتوب ويحدد بوضوح واجبات ومسؤوليات كل وظيفـة" المرتبـة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.58) وانحراف معياري (1.02).

ثانياً: تصورات أفراد عينة الدراسة لبعد الهيكل التنظيمي:

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينـة الدراسة على فقرات متغير الهيكل التنظيمي، والجدول (6) يبين ذلك.

جدول رقم (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير الهيكل التنظيمي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
6	تستخدم إدارتي هياكل تنظيميه مرنة لتحقيق السرعة في اتخاذ القرارات	3.69	1.00	3	مرتفع
7	تستخدم إدارتي هياكل تنظيميه مرنة تُمكّن الموظفين من الرقابة الذاتية على سلوكهم.	3.54	0.98	5	مرتفع
8	تبتعد إدارتي في هيكلها التنظيمي عن الروتين	3.77	0.97	1	مرتفع
9	تبتعد إدارتي عن المركزية للمحافظة على المرونة والقدرة على التحديث.	3.66	0.99	4	مرتفع
10	تستخدم إدارتي الهيكل التنظيمي المنبسط للتخفيف من عدد المستويات الإدارية	3.74	0.98	2	مرتفع
6-10	المتوسط الكلي	3.68	0.58	-	مرتفع

يشير الجدول (7) إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير الهيكل التنظيمي كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.68) والانحراف المعياري (0.58)، أما على مستوى الفقرات فقد كانت تصورات أفراد عينة الدراسة مرتفعة أيضاً.

كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (8) التي تنص على "تبتعد إدارتي في هيكلها التنظيمي عن الروتين"، جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.77) وانحراف المعياري (0.96)، بينما احتلت الفقرة (7) التي تنص على " تستخدم إدارتي هياكل تنظيميه مرنة تُمكّن الموظفين من الرقابة الذاتية على سلوكهم" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.54) وانحراف معياري (0.98).

ثالثاً: تصورات أفراد عينة الدراسة لبعد الحوافز والمكافآت:

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة على فقرات متغير الحوافز والمكافآت، والجدول (8) يبين ذلك.

جدول رقم (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير الحوافز والمكافآت

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
11	يتم منح وتوزيع الحوافز والمكافآت على أساس أداء الفرد.	3.35	1.03	2	متوسط
12	يلبي نظام الحوافز في إدارتي تطلعاتي واحتياجاتي.	3.26	1.01	3	متوسط
13	تقدم إدارتي حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأفكار الجيدة.	3.00	1.02	4	متوسط
14	يشجعني نظام الحوافز في إدارتي على التميـز فـي الأداء.	3.42	1.05	1	متوسط
15	يتم منح الحوافز والمكافآت في إدارتي على أسـس موضوعية.	2.97	1.06	5	متوسط
11-15	المتوسط الكلي	3.20	0.74	-	متوسط

يشير الجدول (8) إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة عـن فقـرات متغيـر الحوافز والمكافآت كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحـسابي (3.20) والانحـراف المعياري (0.74)، أما على مستوى الفقرات فقد كانت تصورات أفراد عينة الدراسة متوسطة أيضاً.

كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (14) التي تنص على "يـشجعني نظـام الحوافز في إدارتي على التميز في الأداء"، جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حـسابي (3.42) وانحراف المعياري (1.05)، بينما احتلت الفقرة (15) التي تنص على يـتم منح الحوافز والمكافآت في إدارتي على أسس موضوعية " المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.97) وانحراف معياري (1.06).

رابعاً: تصورات أفراد عينة الدراسة لبعد نمط الاتصال:

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينـة الدراسة على فقرات متغير نمط الاتصال، والجدول (9) يبين ذلك.

جدول رقم (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير نمط الاتصال

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
16	لا تعرقل خطوط الاتصال في إدارتي عملية اتخاذ القرارات.	3.44	0.99	1	متوسط
17	تصغي إدارتي للعاملين عندما يتحدثون إليها في أمر ما.	3.43	1.03	2	متوسط
18	يمكن للعاملين الاتصال بمسؤوليهم والتباحث في المشاكل التي تواجههم وتؤثر في عملهم.	2.99	1.07	5	متوسط
19	تعتبر المعلومات التي توفرها إدارتي للعاملين كافية لتمكينهم من أداء أعمالهم.	3.34	1.00	4	متوسط
20	يتم إفساح المجال أمام العاملين في إدارتي للاستيضاح عن النقاط الغامضة.	3.39	1.05	3	متوسط
16-20	المتوسط الكلي	3.32	0.69	-	متوسط

يشير الجدول (9) إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير نمط الاتصال كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.32) والانحراف المعياري (0.69)، أما على مستوى الفقرات فقد كانت تصورات أفراد عينة الدراسة متوسطة أيضاً.

كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (16) التي تنص على " لا تعرقل خطوط الاتصال في إدارتي عملية اتخاذ القرارات"، جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.44) وانحراف المعياري (0.99)، بينما احتلت الفقرة (18) التي تنص على"يمكن للعاملين الاتصال بمسؤوليهم والتباحث في المشاكل التي تواجههم وتؤثر في عملهم" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.99) وانحراف معياري (1.07).

خامساً: تصورات أفراد عينة الدراسة لبعد نمط الإدارة:

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة على فقرات متغير نمط الإدارة، والجدول (10) يبين ذلك.

جدول رقم (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير نمط الإدارة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
21	تقوم الإدارة العليا بنقل أهداف المنظمة إلى جميع العاملين فيها	3.45	1.00	4	متوسط
22	تشجع الإدارة العليا العاملين على إبداء ملاحظاتهم واقتراحاتهم حول أهداف المنظمة.	3.75	0.97	1	مرتفع
23	تقوم الإدارة العليا بوضع خطّة محددة للتخطيط لتدريب العاملين فيها.	3.47	1.01	3	متوسط
24	تنمي الإدارة العليا الشعور بأهمية التخطيط والابتكار لدى العاملين فيها.	3.59	0.99	2	مرتفع
25	تطلع الإدارة العليا الموظفين على كافة القرارات التي تؤثر في مسار عملهم الوظيفي.	3.32	1.00	5	متوسط
26	تتم مواجهة مشكلات العمل بين الرئيس والمرؤوس بكل صراحة وانفتاح.	3.00	1.03	6	متوسط
26-21	المتوسط الكلي	3.43	0.61	-	متوسط

يشير الجدول (10) إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير نمط الإدارة كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.43) والانحراف المعياري (0.61)، أما على مستوى الفقرات فقد كانت تصورات أفراد عينة الدراسة متوسطة أيضاً، عدا الفقرات (22، 24).

كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (22) التي تنص على "تشجع الإدارة العليا العاملين على إبداء ملاحظاتهم واقتراحاتهم حول أهداف المنظمة"، جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.75) وانحراف المعياري (0.97)، بينما احتلت الفقرة (26) التي تنص على" تتم مواجهة مشكلات العمل بين الرئيس والمرؤوس بكل صراحة وانفتاح " المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.00) وانحراف معياري (1.03).

الإجابة عن السؤال الثاني: ما هي تصورات العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة لمستوى الدعم الاجتماعي؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة لأبعاد الدعم الاجتماعي لدى العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة، والجدول (11) يبين ذلك.

جدول رقم (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة لأبعاد الدعم الاجتماعي

تسلسل الفقرات	أبعاد الدعم الاجتماعي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
27-31	دعم الزملاء	3.36	0.63	3	متوسط
32-37	دعم المجتمع	3.63	0.57	2	مرتفع
38-41	الدعم الأسري	3.66	0.55	1	مرتفع
27-41	المتوسط الكلي	3.55	0.56	-	مرتفع

يظهر من الجدول (11) أن المتوسط العام لأبعاد الدعم الاجتماعي بلغ (3.55)، وهذا يعني أن تصورات أفراد عينة الدراسة لأبعاد الدعم الاجتماعي لدى العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة ذات مستوى مرتفع.

وبتحليل أبعاد الدعم الاجتماعي، يتضح أن الدعم الأسري احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.66)، وانحراف معياري (0.55)، يليه بعد دعم المجتمع بمتوسط حسابي بلغ (3.63)، وانحراف معياري (0.57)، وفي المرتبة الأخيرة جاء بعد دعم الزملاء بمتوسط حسابي بلغ (3.36)، وانحراف معياري (0.63).

هذا، وقد تم تحليل فقرات كل بعد من أبعاد الدعم الاجتماعي، وعلى النحو الآتي:

أولاً: تصورات أفراد عينة الدراسة لبعد دعم الزملاء:

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة على فقرات متغير دعم الزملاء، والجدول (12) يبين ذلك.

جدول رقم (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير دعم الزملاء

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
27	يساعد الجو السائد في العمل على توليد أفكار جديدة ويعمل على تحفيزها وتشجيعها.	3.55	0.99	1	مرتفع
28	يحدد زملائي دور كل واحد منا في المجموعة التي ينتمي إليها في مجال العمل .	3.46	1.00	2	متوسط
29	تسود علاقة الثقة والاحترام والتعاون بين العاملين في إدارتي .	2.98	1.05	5	متوسط
30	يؤمن العاملون في إدارتي بأهمية العمل الجماعي وروح الفريق الواحد .	3.39	1.01	4	متوسط
31	علاقاتي مع زملائي في العمل علاقة طيبة وحسنة.	3.43	1.03	3	متوسط
27-31	المتوسط الكلي	3.36	0.63	-	متوسط

يشير الجدول (12) إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير دعم الزملاء كانت متوسط، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.36) والانحراف المعياري (0.63)، أما على مستوى الفقرات فقد كانت تصورات أفراد عينة الدراسة متوسطة، عدا الفقرة (27).

كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (27) التي تنص على "يساعد الجو السائد في العمل على توليد أفكار جديدة ويعمل على تحفيزها وتشجيعها"، جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.55) وانحراف معياري (0.99)، بينما احتلت الفقرة (29) التي تنص على " تسود علاقة الثقة والاحترام والتعاون بين العاملين في إدارتي " المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.98) وانحراف معياري (1.05).

ثانياً: تصورات أفراد عينة الدراسة لبعد دعم المجتمع:

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة على فقرات متغير دعم المجتمع، والجدول (13) يبين ذلك.

جدول رقم (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير دعم المجتمع

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
32	أفضل أن يعجب الناس بعملي .	3.77	0.97	1	مرتفع
33	أراعي الأعراف والتقاليد الاجتماعية .	3.58	1.00	4	مرتفع
34	أحب أن أعرف من قبل أفراد مهمين في المجتمع المحلي.	3.56	1.01	5	مرتفع
35	أعامل الجميع بلطف .	3.66	1.05	3	مرتفع
36	احرص على أن أشارك بشكل كبير في عمل الخير	3.67	0.99	2	مرتفع
37	أحاول قدر الاستطاعة تقديم خدمات للآخرين .	3.52	1.02	6	مرتفع
32-37	المتوسط الكلي	3.63	0.57	-	مرتفع

يشير الجدول (13) إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير دعم المجتمع كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحـسابي (3.63) والانحـراف المعيـاري (0.57)، أما على مستوى الفقرات فقد كانت تصورات أفراد عينة الدراسة مرتفعة.

كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (32) التي تنص على " أفضل أن يعجـب الناس بعملي"، جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.77) وانحراف معيـاري (0.97)، بينما احتلت الفقرة (37) التي تنص على "أحاول قدر الاسـتطاعة تقـديم خدمات للآخرين" المرتبة الأخيرة بمتوسط حـسابي (3.52) وانحـراف معيـاري (1.02).

ثالثاً: تصورات أفراد عينة الدراسة لبعد دعم الأسرة:

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينـة الدراسة على فقرات متغير الدعم الأسري، والجدول (14) يبين ذلك.

جدول رقم (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير الدعم الأسري

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
38	يعتبر الدعم الذي توفره لي أسرتي كافيا لتمكيني من أداء أعمالي.	3.51	1.00	4	مرتفع
39	العلاقات الأسرية المتينة تؤثر في بقائي بعملي.	3.63	0.99	3	مرتفع
40	تقدير أسرتي لإنجازاتي في العمل يؤثر في تفضيلي لمهنتي على غيرها.	3.73	0.95	2	مرتفع
41	تشجعني أسرتي على التميز في الأداء.	3.77	0.94	1	مرتفع
38-41	المتوسط الكلي	3.66	0.55	-	مرتفع

يشير الجدول (14) إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة عن فقـرات متغيـر الدعم الأسري كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.66) والانحراف المعياري (0.55)، أما على مستوى الفقرات فقد كانت تصورات أفراد عينة الدراسة مرتفعة.

كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (41) التي تنص على "تشجعني أسـرتي على التميز في الأداء"، جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.77) وانحـراف معياري (0.94)، بينما احتلت الفقرة (38) التي تنص على " يعتبر الدعم الذي توفره لي أسرتي كافيا لتمكيني من أداء أعمالي" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري (1.00).

الإجابة عن السؤال الثالث: ما مستوى ضغوط العمل لدى العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة لأبعاد ضغوط العمل لدى العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة، والجدول (15) يبين ذلك.

جدول رقم (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة لأبعاد ضغوط العمل

تسلسل الفقرات	أبعاد ضغوط العمل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
42-44	مصادر الضغوط المتعلقة بالفرد	3.65	0.57	3	مرتفع
45-47	مصادر الضغوط المتعلقة بالمنظمة	3.57	0.59	5	مرتفع
48-50	مصادر الضغوط المتعلقة بالبيئة المادية	3.92	0.53	1	مرتفع
51-53	مصادر الضغوط الاجتماعية	3.79	0.54	2	مرتفع
54-56	مصادر الضغوط المتعلقة بالوظيفة	3.64	0.56	4	مرتفع
42-56	المتوسط الكلي	3.72	0.55	-	مرتفع

يظهر من الجدول (15) أن المتوسط العام لأبعاد ضغوط العمـل بلـغ (3.72)، وهذا يعني أن تصورات أفراد عينة الدراسة لأبعاد ضغوط العمل لدى العاملين فـي مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة ذات مستوى مرتفع. وبتحليل أبعاد ضغوط العمل، يتضح أن مصادر الضغوط المتعلقة بالبيئة المادية احتـل المرتبـة الأولـى بمتوسط حسابي بلغ (3.92)، وانحراف معياري (0.53)، يليه بعد مصادر الضغوط الاجتماعية بمتوسط حسابي بلغ (3.79)، وانحراف معياري (0.54) ، يليـه بعـد مصادر الضغوط المتعلقة بالفرد بمتوسط حسابي بلغ (3.65)، وانحراف معيـاري (0.57)، وفي المرتبة الأخيرة جاء بعد مصادر الضغوط المتعلقة بالمنظمة بمتوسط حسابي بلغ (3.57)، وانحراف معياري (0.59).

هذا، وقد تم تحليل فقرات كل بعد من أبعاد ضغوط العمل، وعلى النحو الآتي:

أولاً: تصورات أفراد عينة الدراسة لمصادر الضغوط المتعلقة بالفرد:

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينـة الدراسة على فقرات متغير مصادر الضغوط المتعلقة بالفرد ، والجدول (16) يبـين ذلك.

جدول رقم (16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير مصادر الضغوط المتعلقة بالفرد

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
42	اعبر عن مشاعري اتجاه زملائي دون حرج	3.70	0.96	2	مرتفع
43	لدي القدرات اللازمة للقيام بالإعمال المكلف بها	3.74	0.98	1	مرتفع
44	يوجد بيني وبين زملائي في نفس المستوى التنظيمي منافسة على النجاح.	3.52	1.01	3	مرتفع
42-44	المتوسط الكلي	3.65	0.57	-	مرتفع

يشير الجدول (16) إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة عن فقـرات متغيـر مصادر الضغوط المتعلقة بالفرد كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسـط الحـسابي (3.65) والانحراف المعياري (0.57). كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقـرة (43) التـي تنص على " لدي القدرات اللازمة للقيام بالإعمال المكلف بها "، جـاءت بالمرتبـة الأولى بمتوسط حسابي (3.74) وانحراف معياري (0.98)، بينما احتلـت الفقـرة (44) التي تنص على "يوجد بيني وبين زملائي في نفس المستوى التنظيمي منافسة على النجاح" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.52) وانحراف معياري (1.01).

ثانياً: تصورات أفراد عينة الدراسة لمصادر الضغوط المتعلقة بالمنظمة:

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينـة الدراسة على فقرات متغير مصادر الضغوط المتعلقة بالمنظمة، والجدول (17) يبين ذلك.

جدول رقم (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير مصادر الضغوط المتعلقة بالمنظمة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
45	ما أحصل عليه من أجور يعادل ما أبذله من عمل.	3.38	1.04	3	متوسط
46	توجد نظم عمل واضحة ومحددة بشكل دقيق .	3.87	0.95	1	مرتفع
47	تقييم الأداء يتم بطريقة علمية وموضوعية	3.45	1.01	2	متوسط
45-47	المتوسط الكلي	3.57	0.59	-	مرتفع

يشير الجدول (17) إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة عن فقـرات متغيـر مصادر الضغوط المتعلقة بالمنظمة كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.57) والانحراف المعياري (0.59). كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقـرة (46) التـي تنص على "توجد نظم عمل واضحة ومحددة بشكل دقيق"، جاءت بالمرتبة الأولـى بمتوسط حسابي (3.87) وانحراف معياري (0.95)، بينما احتلت الفقرة (45) التي تنص على " ما أحصل عليه من أجور يعادل ما أبذله من عمل" المرتبـة الأخيـرة بمتوسط حسابي (3.38) وانحراف معياري (1.04).

ثالثاً: تصورات أفراد عينة الدراسة لمصادر الضغوط المتعلقة بالبيئة المادية:

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينـة الدراسة على فقرات متغير مصادر الضغوط المتعلقة بالبيئة المادية، والجدول (18) يبين ذلك.

جدول رقم (18)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير مصادر الضغوط المتعلقة بالبيئة المادية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
48	عند وجود مصادر أصوات مرتفعة يـؤثر ذلـك علـى مستوى انجازي للعمل.	3.71	0.97	3	مرتفع
49	تتوفر الإضاءة الكافية في مكان العمل .	4.17	0.74	1	مرتفع
50	ارتفاع الحرارة بمقر العمل يؤثر على مستوى الانجاز .	3.88	0.94	2	مرتفع
48-50	المتوسط الكلي	3.92	0.53	-	مرتفع

يشير الجدول (18) إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة عن فقـرات متغيـر مصادر الضغوط المتعلقة بالبيئة المادية كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسـط الحـسابي (3.92) والانحراف المعياري (0.53). كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (49) التي تنص على " تتوفر الإضاءة الكافية في مكان العمل"، جاءت بالمرتبـة الأولـى بمتوسط حسابي (4.17) وانحراف معياري (0.74)، بينما احتلت الفقرة (48) التي تنص على "عند وجود مصادر أصوات مرتفعة يؤثر ذلك على مـستوى انجـازي للعمل" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.71) وانحراف معياري (0.97).

رابعاً: تصورات أفراد عينة الدراسة لمصادر الضغوط الاجتماعية:

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينـة الدراسة على فقرات متغير مصادر الضغوط الاجتماعية، والجدول (19) يبين ذلك.

جدول رقم (19)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير مصادر الضغوط الاجتماعية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
51	المشاكل التي أتعرض لها داخل الأسرة تؤثر سلباً على عملي .	3.99	0.94	1	مرتفع
52	ما أسمعه من أصدقائي من أراء يؤثر على سير عملي .	3.94	0.98	2	مرتفع
53	أتجاوز التعليمات لانجاز عمل من أجل شخص مسؤول في المدينة التي أعمل بها .	3.45	1.03	3	متوسط
51-53	المتوسط الكلي	3.79	0.54	-	مرتفع

يشير الجدول (19) إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة عن فقـرات متغيـر مصادر الضغوط الاجتماعية كانت مرتفعة، إذ بلـغ المتوسـط الحـسابي (3.79) والانحراف المعياري (0.54). كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقـرة (51) التـي تنص على "المشاكل التي أتعرض لها داخل الأسرة تؤثر سلباً على عملي"، جـاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.99) وانحراف معياري (0.94)، بينما احتلـت الفقرة (53) التي تنص على "أتجاوز التعليمات لانجاز عمـل مـن أجـل شـخص مسؤول في المدينة التي أعمل بها" المرتبـة الأخيـرة بمتوسـط حـسابي (3.45)

وانحراف معياري (1.03).

خامساً: تصورات أفراد عينة الدراسة لمصادر الضغوط المتعلقة بالوظيفة:

استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينـة الدراسة على فقرات متغير مصادر الضغوط المتعلقة بالوظيفة، والجدول (20) يبين ذلك.

جدول رقم (20)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير مصادر الضغوط المتعلقة بالوظيفة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
54	أعمل مع مجموعات عمل تختلف في طريقة عملها.	3.40	1.02	3	متوسط
55	أقوم بأعمال ومهام أكبر من طاقتي .	3.78	0.95	1	مرتفع
56	أبقى في مقر العمل لوقت متأخر لانجاز أعمالي.	3.74	1.03	2	مرتفع
54-56	المتوسط الكلي	3.64	0.56	-	مرتفع

يشير الجدول (20) إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة عن فقـرات متغيـر مصادر الضغوط المتعلقة بالوظيفة كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.64) والانحراف المعياري (0.56). كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقـرة (55) التـي تنص على "أقوم بأعمال ومهام أكبر من طاقتي"، جاءت بالمرتبة الأولـى بمتوسـط حسابي (3.78) وانحراف معياري (0.95)، بينما احتلت الفقرة (54) التـي تـنص على "أعمل مع مجموعات عمل تختلف في طريقة عملها" المرتبة الأخيرة بمتوسـط حسابي (3.40) وانحراف معياري (1.02).

4. 2 اختبار فرضيات الدراسة:

قبل تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة الرئيس الأولى، تم إجراء بعض الاختبارات وذلك من أجل ضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار وذلك على النحو التالي: فيما يتعلق بافتراض ضرورة عدم وجود ارتباط عالٍ بـين المتغيرات المستقلة "Multi-Collinearity" قام الباحث بإجراء معامل تضخم التبـاين "Variance Inflation Factor-VIF"، واختبار التباين المسموح به "Tolerance" لكل

متغير من المتغيرات المستقلة ، ويشير الجدول (21) إلى أنه إذا كان معامل تضخم التباين(VIF) للمتغير يتجاوز (10) وكانت قيمة التباين المسموح به أقل من(0.05) فإنه يمكن القول أن هذا المتغير له ارتباط عالٍ مع متغيرات مستقلة أخرى وبالتالي سيؤدي إلى حدوث مشكلة في تحليل الانحدار. وقد تم الاعتماد على هـذه القاعـدة لاختبار الارتباط الخطي المتعدد "Multicollinearity" بين المتغيـرات المـستقلة. وكما يشير الجدول (21) والذي يحتوي على المتغيرات المـستقلة وقيمـة معامـل تضخم التباين(VIF) والتبـاين المـسموح " Tolerance" لكـل متغيـر، نلحـظ أن قيمة(VIF) لجميع أبعاد الدعم التنظيمي كانت أقل مـن (10) وتتـراوح (1.784 – 3.194) كما نلحظ أن قيمة التباين المسموح " Tolerance" لجميع المتغيرات كانـت أكبر من (0.05) وتتراوح بين (0.313 – 0.561) ولذلك يمكن القول أنه لا توجد مشكلة حقيقية تتعلق بوجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة .

أن قيمة (VIF) لجميع لأبعـاد الـدعم الاجتمـاعي كانـت أقـل مـن (10) وتتراوح(1.892 –2.800) كما نلحظ أن قيمة التباين المسموح " Tolerance" لجميع المتغيرات كانت أكبر من (0.05) وتتراوح بين (0.357 – 0.528) ولذلك يمكـن القول أنه لا توجد مشكلة حقيقية تتعلق بوجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة .

جدول (21)

اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به ومعامل الالتواء

المتغيرات	الأبعاد	التباين المسموح به Tolerance	معامل تقييم التباين (VIF)	معامل الالتواء Skewness
الدعم التنظيمي	الأنظمة والتعليمات	0.313	3.194	0.370
	الهيكل التنظيمي	0.464	2.156	0.210
	الحوافز والمكافآت	0.561	1.784	0.266
	نمط الاتصال	0.463	2.160	0.337
	نمط الإدارة	0.443	2.255	0.395
الدعم الاجتماعي	دعم الزملاء	0.418	2.392	0.287
	دعم المجتمع	0.528	1.892	0.276
	الدعم الأسري	0.357	2.800	0.256

ومن أجل التحقيق من افتراض التوزيع الطبيعي Normal Distribution للبيانات فقد تم الاستناد إلى احتساب قيمة معامل الالتواء (Skewness) للمتغيـرات، وكمـا

يشير الجدول (21) فإن قيمة معامل الالتواء لجميع متغيرات الدراسة كانت أقل من (1) ولذلك يمكن القول بأنه لا توجد مشكلة حقيقية تتعلق بالتوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة .

جدول (22)

نتائج تحليل التباين للانحدار(Analysis Of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة.

المتغير المستقل	المتغير التابع	درجات الحرية	معامل التحديد R^2	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الدعم التنظيمي	ضغوط العمل	(5، 1068)	0.621	*350.133	0.000
	مصادر الضغوط المتعلقة بالفرد	(5، 1068)	0.164	*41.867	0.000
	مصادر الضغوط المتعلقة بالمنظمة	(5، 1068)	0.568	*281.080	0.000
	مصادر الضغوط المتعلقة بالبيئة المادية	(5، 1068)	0.276	*81.513	0.000
	مصادر الضغوط الاجتماعية	(5، 1068)	0.289	*86.802	0.000
	مصادر الضغوط المتعلقة بالوظيفة	(5، 1068)	0.483	*199.810	0.000
الدعم الاجتماعي	ضغوط العمل	(3، 1070)	0.594	*522.027	0.000
	مصادر الضغوط المتعلقة بالفرد	(3، 1070)	0.384	*222.363	0.000
	مصادر الضغوط المتعلقة بالمنظمة	(3، 1070)	0.513	*369.646	0.000
	مصادر الضغوط المتعلقة بالبيئة المادية	(3، 1070)	0.323	*170.333	0.000
	مصادر الضغوط الاجتماعية	(3، 1070)	0.280	*138.810	0.000
	مصادر الضغوط المتعلقة بالوظيفة	(3، 1070)	0.379	*218.108	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (22) صلاحية نموذج اختبار فرضية الدراسة الرئيس الأولى، ونظراً لارتفاع قيمة (F) المحسوبة عن قيمتها الجدولية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ودرجات حرية (5، 1068)، حيث أن أبعاد الدعم التنظيمي تفسر (62.1%) من التباين في بعد(ضغوط العمل)، كما تُفسر أيضاً (16.4%) من التباين في بعد (مصادر الضغوط المتعلقة بالفرد)، وتُفسر أيضاً (56.8%) من التباين في بعد (مصادر الضغوط المتعلقة بالمنظمة)، وفسرت أبعاد الدعم التنظيمي (27.6%) من التباين في بعد (مصادر الضغوط المتعلقة بالبيئة المادية)، كما تُفسر أيضاً (28.9%) من التباين في بعد (مصادر الضغوط الاجتماعية)، وأخيراً فسرت أبعاد الدعم التنظيمي (48.3%) من التباين في بعد (مصادر الضغوط المتعلقة بالوظيفة).

ويوضح الجدول أيضاً صلاحية نموذج اختبار فرضية الدراسة الرئيسة الثانية،

ونظراً لارتفاع قيمة (F) المحسوبة عن قيمتهـا الجدوليـة علـى مـستوى دلالـة (0.05≥ α) ودرجات حرية (3، 1070)، حيث أن أبعاد الدعم الاجتماعي تفـسر (59.4%) من التباين في بعد (ضغوط العمل)، كما تُفـسر أيـضاً (38.4%) مـن التباين في بعد (مصادر الضغوط المتعلقة بالفرد)، وتُفـسر أيـضاً (51.3%) مـن التباين في بعد (مصادر الضغوط المتعلقة بالمنظمة)، وفسرت أبعاد الدعم الاجتماعي (32.3%) من التباين في بعد (مصادر الضغوط المتعلقة بالبيئة المادية)، كما تُفـسر أيضاً (28%) من التباين في بعد (مصادر الضغوط الاجتماعية)، وأخيـراً فـسرت أبعاد الدعم الاجتماعي (37.9%) من التباين في بعد (مصادر الـضغوط المتعلقـة بالوظيفة)، وجميع ذلك يؤكد دور وأثر أبعاد الدعم التنظيمي والاجتماعي في تفسير الأبعاد التابعة لضغوط العمل. وبناء على ذلك نستطيع اختبار فرضـيات الدراسـة الرئيسية الأولى والثانية.

الفرضية الرئيسية الأولى وتنص على أنه: لا يوجد اثر هام دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (α≥ 0.05) لأبعاد الدعم التنظيمي (الأنظمة والتعليمات، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، نمط الاتصال، نمط الإدارة) في ضغوط العمل التي تواجه العاملين.

جدول (23)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر أبعاد الدعم التنظيمي في ضغوط العمل التي تواجه العاملين

أبعاد الدعم التنظيمي	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمةt المحسوبة	مستوى دلالة t
الأنظمة والتعليمات	0.138-	0.010	0.252-	*13.121-	0.000
الهيكل التنظيمي	0.150-	0.010	0.288-	*15.232-	0.000
الحوافز والمكافآت	0.136-	0.009	0.317-	*15.248-	0.000
نمط الاتصال	0.137-	0.010	0.292-	*14.171-	0.000
نمط الإدارة	0.197-	0.014	0.270-	*13.844-	0.000

** ذات دلالة إحصائية على مستوى(α ≥0.05)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (23)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (الأنظمة والتعليمات، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، نمط الاتصال، نمط الإدارة) لها تأثير في ضغوط العمل التي تواجه العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة، حيث بلغت قيم (t)

المحسوبة (-13.121، -15.232، -15.248، -14.171، -13.844) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة (α ≤0.05). ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤0.05) لأبعاد الدعم التنظيمي(الأنظمة والتعليمات، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، نمط الاتصال، نمط الإدارة) في ضغوط العمل التي تواجه العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة.

جدول (24)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي "Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بضغوط العمل من خلال أبعاد الدعم التنظيمي كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
الحوافز والمكافآت	0.287	*19.111	0.000
الهيكل التنظيمي	0.401	*16.054	0.000
نمط الاتصال	0.482	*13.452	0.000
نمط الإدارة	0.560	*14.151	0.000
الأنظمة والتعليمات	0.621	*13.788	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى(α ≤0.05)

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر أبعاد الدعم التنظيمي (الأنظمة والتعليمات، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، نمط الاتصال، نمط الإدارة) في ضغوط العمل التي تواجه العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة ، كما يتضح من الجدول (24) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير الحوافز والمكافآت قد احتل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (28.7%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير الهيكل التنظيمي حيث فسر مع الحوافز والمكافآت (40.1%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير نمط الاتصال حيث فسر مع المتغيرات السابقة (48.2%) من التباين في المتغير التابع، ودخل رابعاً متغير نمط الإدارة حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (56%) من التباين في المتغير التابع،

دخل أخيراً متغير الأنظمة والتعليمات حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (62.1%) من التباين في ضغوط العمل بوصفها متغيراً تابعاً.

الفرضية الرئيسية الثانية وتنص على أنه: لا يوجد اثر هام دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الدعم الاجتماعي (دعم الزملاء، دعم المجتمع، الدعم الأسري) في ضغوط العمل التي تواجه العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة.

جدول (25)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر أبعاد الدعم الاجتماعي في ضغوط العمل التي تواجه العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة

أبعاد الدعم الاجتماعي	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
دعم الزملاء	0.254	0.012	-0.428	-21.868*	0.000
دعم المجتمع	0.244	0.013	-0.365	-18.621*	0.000
الدعم الأسري	0.254	0.011	-0.454	-23.189*	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (25)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة(دعم الزملاء، دعم المجتمع، الدعم الأسري) لها تأثير في ضغوط العمل التي تواجه العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة(-21.868، -18.621، -23.189) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الدعم الاجتماعي (دعم الزملاء، دعم المجتمع، الدعم الأسري) في ضغوط العمل التي تواجه العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة.

جدول (26)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي "Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بضغوط العمل من خلال أبعاد الدعم الاجتماعي كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
الدعم الأسري	0.255	*27.243	0.000
دعم الزملاء	0.463	*21.474	0.000
دعم المجتمع	0.594	*20.350	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى($\alpha \leq 0.05$)

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر أبعاد الدعم الاجتماعي (دعم الزملاء، دعم المجتمع، الدعم الأسري) في ضغوط العمل التي تواجه العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة ، كما يتضح من الجدول (26) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير الدعم الأسري قد احتل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (25.5%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير دعم الزملاء حيث فسر مع الدعم الأسري (46.3%) من التباين في المتغير التابع، دخل أخيراً متغير دعم المجتمع حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (59.4%) من التباين في ضغوط العمل بوصفها متغيراً تابعاً.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($\alpha \leq$ 0.05) لتصورات المبحوثين نحو (الدعم التنظيمي) تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، العمر، الحالة الاجتماعية، الخبرة، المسمى الوظيفي).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لمعرفة الفروق في تصورات أفراد العينة للدعم التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، المسمى الوظيفي) وتطبيق اختبار شيفه (Scheffe Test) لاستخراج المقارنات البعدية في حالة وجود الفروق، وتم أيضاً استخدام اختبار ت (T.test) لتصورات المبحوثين نحو (الدعم التنظيمي) تبعاً للنوع الاجتماعي والحالة الاجتماعية :

الجدول (27)

تحليل التباين الأحادي لتصورات المبحوثين للدعم التنظيمي تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، العمر، الحالة الاجتماعية، الخبرة، المسمى الوظيفي)

المتغير الشخصي	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة(ف)	مستوى الدلالة
المؤهل العلمي	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 1070)	10.36 122.93	3.46 0.12	*30.07	0.000
العمر	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 1070)	3.36 129.94	1.12 0.12	*9.21	0.000
الخبرة	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 1070)	2.09 131.20	0.69 0.12	*5.68	0.000
المسمى الوظيفي	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 1070)	1.71 131.58	0.57 0.12	*4.64	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq$0.05)

أولاً: الفروقات في تصورات المبحوثين للدعم التنظيمي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

وأشارت النتائج التي يعرضها الجدول (27) للفروقات في للدعم التنظيمي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي إلى أنه توجد فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير المؤهل

العلمي في الدعم التنظيمي حيث وجدت أن (F=30.07) ومستوى الدلالة (α =0.000) وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة (α =0.05)، مما يقتضي رفض الفرضية فيما يتعلق بهذا المتغير.

ويعزز ذلك نتائج اختبار شيفه للمقارنات البعدية حيث يبين الجدول (28) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي المؤهل العلمي (الدراسات العليا) ومتوسط الفئة الأولى (ثانوية عامة فما دون) حيث بلغ متوسط الفئة الرابعة (دراسات عليا) (3.25)، أما متوسط الفئة الأولى (ثانوية عامة فما دون) فقد بلغ (3.71) ولصالح المبحوثين ذوي المؤهل العلمي ثانوية عامة فما دون، وأن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي المؤهل العلمي (بكالوريوس) ومتوسط الفئة الأولى (ثانوية عامة فما دون) حيث بلغ متوسط الفئة الثالثة (بكالوريوس) (3.38)، أما متوسط الفئة الأولى (ثانوية عامة فما دون) فقد بلغ (3.71) ولصالح المبحوثين ذوي المؤهل العلمي ثانوية عامة فما دون، وأن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي المؤهل العلمي (الدراسات العليا) ومتوسط الفئة الثانية (دبلوم متوسط) حيث بلغ متوسط الفئة الرابعة (دراسات عليا) (3.25)، أما متوسط الفئة الثانية (دبلوم متوسط) فقد بلغ (3.71) ولصالح المبحوثين ذوي المؤهل العلمي دبلوم متوسط.

الجدول رقم (28)

نتائج تحليل اختبار شيفه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية الدعم التنظيمي حسب متغير المؤهل العلمي

فئات المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	ثانوية عامة فما دون	دبلوم متوسط	بكالوريوس	دراسات عليا
ثانوية عامة فما دون	3.71	-	-	-	-
دبلوم متوسط	3.52	-	-	-	-
بكالوريوس	3.38	*0.33	-	-	-
دراسات عليا	3.25	*0.46	*0.27	-	-

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة (α ≤0.05)

ثانياً: الفروقات في تصورات المبحوثين للدعم التنظيمي تبعاً لمتغير العمر

أشارت النتائج التي يعرضها الجدول رقم (27) للدعم التنظيمي أن هنالك فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير العمر في الدعم التنظيمي حيث وجدت أن (F=9.21) ومستوى الدلالة (α=0.000) وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة (α =0.05)، مما يقتضي رفض الفرضية فيما يتعلق بهذا المتغير.

ويعزز ذلك نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية حيث يبين الجدول (29) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي الأعمار (30 سنة فأقل) ومتوسط الفئة الرابعة (51 سنة فأكثر) حيث بلغ متوسط الفئة الأولى(30 سنة فأقل) (3.53)، أما متوسط الفئة الرابعة (51 سنة فأكثر) فقد بلغ (3.35) ولصالح المبحوثين ذوي الأعمار (30 سنة فأقل).

الجدول رقم (29)

نتائج تحليل اختبار شيفه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية للدعم التنظيمي تبعاً لمتغير العمر

فئات العمر	المتوسط الحسابي	30 سنة فأقل	31-40 سنة	41-50 سنة	51 سنة فأكثر
30 سنة فأقل	3.53	-	-	-	-
31-40 سنة	3.49	-	-	-	-
41-50 سنة	3.47	-	-	-	-
51 سنة فأكثر	3.35	*0.18	-	-	-

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة (α ≤0.05)

ثالثاً: الفروقات في تصورات المبحوثين للدعم التنظيمي تبعاً لمتغير الخبرة

وأشارت النتائج التي يعرضها الجدول (27) للدعم التنظيمي أن هنالك فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير الخبرة في الدعم التنظيمي حيث وجدت أن (F=5.68) ومستوى الدلالة (α =0.000) وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة (α =0.05)، مما يقتضي رفض الفرضية فيما يتعلق بهذا المتغير.

ويعزز ذلك نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية حيث يبين الجدول (30) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي سنوات الخبرة

(16 سنة فأكثر) ومتوسط الفئة الأولى (5سنوات فأقل) حيث بلغ متوسط الفئة الرابعة (16 سنة فأكثر) (3.39)، أما متوسط الفئة الأولى (5سنوات فأقل) فقد بلغ(3.55) ولصالح المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (5سنوات فأقل).

الجدول رقم (30)

نتائج تحليل اختبار شيفه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية للدعم التنظيمي حسب متغير الخبرة

فئات الخبرة	المتوسط الحسابي	5سنوات فأقل	6-10 سنوات	11-15 سنة	16 سنة فأكثر
5سنوات فأقل	3.55	-	-	-	-
6-10 سنوات	3.47	-	-	-	-
11-15 سنة	3.45	-	-	-	-
16 سنة فأكثر	3.39	*0.16	-	-	-

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

رابعاً: الفروقات في تصورات المبحوثين للدعم التنظيمي تبعاً لمتغير المـسمى الوظيفي.

وأشارت النتائج التي يعرضها الجدول رقم (27) للدعم التنظيمي أن هنالك فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير المسمى الوظيفي في الدعم التنظيمي حيث وجدت أن ($F=4.64$) ومستوى الدلالة ($\alpha =0.000$) وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha =0.05$)، مما يقتضي رفض الفرضية فيما يتعلق بهذا المتغير.

ويعزز ذلك نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية حيث يبين الجدول (31) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي المسمى الوظيفي (مدير إدارة) ومتوسط المبحوثين ذوي المسمى الوظيفي (موظف) حيث بلغ متوسط المبحوثين ذوي المسمى الوظيفي (موظف) (3.50)، أما متوسط المبحوثين ذوي المسمى الوظيفي (مدير إدارة) فقد بلغ (3.38) ولصالح المبحوثين ذوي المسمى الوظيفي (موظف).

الجدول رقم (31)

نتائج تحليل اختبار شيفه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية للدعم التنظيمي حسب متغير المسمى الوظيفي

فئات المسمى الوظيفي	المتوسط الحسابي	مدير إدارة	نائب مدير إدارة	رئيس قسم	موظف
مدير إدارة	3.38	-	-	-	*0.12
نائب مدير إدارة	3.43	-	-	-	-
رئيس قسم	3.47	-	-	-	-
موظف	3.50	-	-	-	-

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

خامساً: الفروق في تصورات المبحوثين للدعم التنظيمي تبعاً لمتغيـر تبعـاً للنوع الاجتماعي والحالة الاجتماعية:

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول (32) إلى أنه يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في تصورات العاملين نحو الدعم التنظيمي تبعاً (النوع الاجتماعي) وذلك بسبب ارتفاع قيمة (t) المحسوبة عن قيمتها الجدولية، وبلغت قيمة (t=3.61) ومستوى الدلالة (α=0.000) وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يقتضي رفض الفرضية، والتي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلاله إحصائية في تصورات العاملين نحو الدعم التنظيمي تبعاً النوع الاجتماعي. ويبين الجدول أيضاً أن الفروق بالنسبة للنوع الاجتماعي كانت لصالح الإناث بدليل ارتفاع متوسطهن الحسابي حيث بلغ متوسط إجابة الإناث (3.55)، ومتوسط إجابة فئة الذكور (3.44).

وتشير النتائج في الجدول (32) إلى أنه يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في تصورات العاملين نحو الدعم التنظيمي تبعاً (الحالة الاجتماعية) وذلك بسبب ارتفاع قيمة (t) المحسوبة عن قيمتها الجدولية، وبلغت قيمة (t=3.15) ومستوى الدلالة (α=0.002) وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يقتضي رفض الفرضية، والتي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلاله إحصائية في تصورات العاملين نحو الدعم التنظيمي تبعاً الحالة الاجتماعية. ويبين الجدول أيضاً أن الفروق بالنسبة للحالة الاجتماعية كانت لصالح المتزوجين بدليل ارتفاع متوسطهم الحسابي حيث بلغ متوسط إجابة المتزوجين (3.54)، ومتوسط إجابة فئة الغير

متزوجين (3.45).

الجدول (32)

نتائج تحليل اختبار(t) لتصورات المبحوثين للدعم التنظيمي تبعاً لمتغير(النوع الاجتماعي، والحالة الاجتماعية).

المتغير	فئات المتغير	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة(t)	مستوى الدلالة
النوع الاجتماعي	ذكر أنثى	854 220	3.44 3.55	0.34 0.40	*3.61	0.000
الحالة الاجتماعية	أعزب متزوج	189 885	3.45 3.54	0.36 0.35	*3.15	0.002

* دالة إحصائياً على مستوى ($\alpha \leq$0.05)

الفرضية الرئيسية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ 0.05) لتصورات المبحوثين نحو (الدعم الاجتماعي) تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي ، العمر، الحالة الاجتماعية، الخبرة، المسمى الوظيفي).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لمعرفة الفروق في تصورات أفراد العينة للدعم الاجتماعي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر، المؤهل العلمي ، الخبرة، المسمى الوظيفي) وتطبيق اختبار شيفه (Scheffe Test) لاستخراج المقارنات البعدية في حالة وجود الفروق، وتم أيضاً استخدام اختبار ت (T.test) لتصورات المبحوثين نحو (الدعم الاجتماعي) تبعاً للنوع الاجتماعي والحالة الاجتماعية .

الجدول (33)

تحليل التباين الأحادي لتصورات المبحوثين للدعم الاجتماعي تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي ، العمر، الحالة الاجتماعية، الخبرة، المسمى الوظيفي)

المتغير الشخصي	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة(ف)	مستوى الدلالة
المؤهل العلمي	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 1070)	1.26 102.30	0.42 0.09	*4.40	0.000
العمر	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 1070)	0.95 102.61	0.32 0.09	*3.30	0.020
الخبرة	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 1070)	4.45 99.11	1.48 0.09	*16.03	0.000
المسمى الوظيفي	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 1070)	0.33 103.22	0.11 0.09	**1.15	0.33

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة (α ≤0.05)

** غير دالة إحصائياً على مستوى دلالة (α ≤0.05)

أولاً: الفروقات في تصورات المبحوثين للدعم الاجتماعي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي :

أشارت النتائج التي يعرضها الجدول (33) للفروقات في الدعم الاجتماعي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ، أنه توجد فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير المؤهل العلمي في الدعم الاجتماعي حيث وجدت أن (F=4.40) ومستوى الدلالة (α =0.000) وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة (α =0.05)، مما يقتضي رفض الفرضية فيما يتعلق بهذا المتغير.

ويعزز ذلك نتائج اختبار شيفه للمقارنات البعدية حيث يبين الجدول (34) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي المؤهل العلمي (الدراسات العليا) ومتوسط الفئة الأولى (ثانوية عامة فما دون) حيث بلغ متوسط الفئة الرابعة (دراسات عليا) (3.45)، أما متوسط الفئة الأولى (ثانوية عامة فما دون) فقد بلغ (3.65) ولصالح المبحوثين ذوي المؤهل العلمي ثانوية عامة فما دون.

الجدول رقم (34)

نتائج تحليل اختبار شيفه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية

للدعم الاجتماعي حسب متغير المؤهل العلمي

فئات المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	ثانوية عامة فما دون	دبلوم متوسط	بكالوريوس	دراسات عليا
ثانوية عامة فما دون	3.65	-	-	-	-
دبلوم متوسط	3.56	-	-	-	-
بكالوريوس	3.54	-	-	-	-
دراسات عليا	3.45	*0.19	-	-	-

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

ثانياً: الفروقات في تصورات المبحوثين للدعم الاجتماعي تبعاً لمتغير العمر :

أشارت النتائج التي يعرضها الجدول رقم (33) للدعم الاجتماعي أن هنالك فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير العمر في الدعم الاجتماعي حيث وجدت أن (F=3.30) ومستوى الدلالة (α=0.020) وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة (α =0.05)، مما يقتضي رفض الفرضية فيما يتعلق بهذا المتغير.

ويعزز ذلك نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية حيث يبين الجدول (35) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي الأعمار (30 سنة فأقل) ومتوسط الفئة الرابعة (51 سنة فأكثر) حيث بلغ متوسط الفئة الأولى(30 سنة فأقل) (3.59)، أما متوسط الفئة الرابعة (51 سنة فأكثر) فقد بلغ (3.49) ولصالح المبحوثين ذوي الأعمار (30 سنة فأقل).

الجدول رقم (35)

نتائج تحليل اختبار شيفه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية

للدعم الاجتماعي تبعاً لمتغير العمر

فئات العمر	المتوسط الحسابي	30 سنة فأقل	31-40 سنة	41-50 سنة	51 سنة فأكثر
30 سنة فأقل	3.59	-	-	-	-
31-40 سنة	3.56	-	-	-	-
41-50 سنة	3.55	-	-	-	-
51 سنة فأكثر	3.49	*0.10	-	-	-

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

ثالثاً: الفروقات في تصورات المبحوثين للدعم الاجتماعي تبعاً لمتغير الخبرة

وأشارت النتائج التي يعرضها الجدول (33) للدعم الاجتماعي أن هنالك فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير الخبرة في الدعم الاجتماعي حيث وجدت أن (F=16.03) ومستوى الدلالة (α =0.000) وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة (α =0.05)، مما يقتضي رفض الفرضية فيما يتعلق بهذا المتغير.

ويعزز ذلك نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية حيث يبين الجدول (36) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (16 سنة فأكثر) ومتوسط الفئة الأولى (5سنوات فأقل) حيث بلغ متوسط الفئة الرابعة (16 سنة فأكثر) (3.42)، أما متوسط الفئة الأولى (5سنوات فأقل) فقد بلغ (3.65) ولصالح المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (5سنوات فأقل).

الجدول رقم (36)

نتائج تحليل اختبار شيفه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية للدعم الاجتماعي حسب متغير الخبرة

فئات الخبرة	المتوسط الحسابي	5سنوات فأقل	6-10 سنوات	11-15 سنة	16 سنة فأكثر
5سنوات فأقل	3.65	-	-	-	-
6-10 سنوات	3.57	-	-	-	-
11-15 سنة	3.53	-	-	-	-
16 سنة فأكثر	3.42	*0.23	-	-	-

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة (α ≤0.05)

رابعاً: الفروقات في تصورات المبحوثين للدعم الاجتماعي تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي.

أشارت النتائج التي يعرضها الجدول رقم (33) للدعم الاجتماعي أن لا توجد هنالك فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير المسمى الوظيفي في الدعم الاجتماعي حيث وجدت أن (F=1.15) ومستوى الدلالة (α =0.33) وهذه النتيجة غير معنوية عند مستوى دلالة (α =0.05)، مما يقتضي قبول الفرضية فيما يتعلق بهذا المتغير.

خامساً: الفروقات في تصورات المبحوثين للدعم الاجتماعي تبعاً لمتغير تبعاً للنوع الاجتماعي والحالة الاجتماعية:

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول (37) إلى أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في تصورات العاملين نحو الدعم الاجتماعي تبعاً (النوع الاجتماعي) وذلك بسبب إنخفاض قيمة (t) المحسوبة عن قيمتها الجدولية، وبلغت قيمة (t=0.67) ومستوى الدلالة(α=0.50) وهذه النتيجة غير معنوية عند مستوى دلالة (α ≥ 0.05)، مما يقتضي قبول الفرضية، والتي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلاله إحصائية في تصورات العاملين نحو الدعم الاجتماعي تبعاً النوع الاجتماعي.

وتشير النتائج في الجدول (37) إلى أنه يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في تصورات العاملين نحو الدعم الاجتماعي تبعاً (الحالة الاجتماعية) وذلك بسبب ارتفاع قيمة (t) المحسوبة عن قيمتها الجدولية، وبلغت قيمة (t=3.35) ومستوى الدلالة (α=0.001) وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة (α ≥ 0.05)، مما يقتضي رفض الفرضية، والتي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلاله إحصائية في تصورات العاملين نحو الدعم الاجتماعي تبعاً الحالة الاجتماعية. ويبين الجدول أيضاً أن الفروق بالنسبة للحالة الاجتماعية كانت لصالح المتزوجين بدليل ارتفاع متوسطهم الحسابي حيث بلغ متوسط إجابة المتزوجين (3.57)، ومتوسط إجابة فئة الغير متزوجين (3.48).

الجدول (37)

نتائج تحليل اختبار (t) لتصورات المبحوثين للدعم الاجتماعي تبعاً لمتغير(النوع الاجتماعي، والحالة الاجتماعية).

المتغير	فئات المتغير	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة(t)	مستوى الدلالة
النوع الاجتماعي	ذكر أنثى	854 220	3.54 3.55	0.33 0.31	**0.67	0.50
الحالة الاجتماعية	أعزب متزوج	189 885	3.48 3.57	0.38 0.30	*3.35	0.001

* دالة إحصائياً على مستوى (α ≤0.05)

** غير دالة إحصائياً على مستوى (α ≤0.05)

الفرضية الرئيسية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ 0.05) لتصورات المبحوثين نحو (ضغوط العمل) تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي ، العمر، الحالة الاجتماعية، الخبرة، المسمى الوظيفي).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لمعرفة الفروق في تصورات أفراد العينة لضغوط العمل تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر، المؤهل العلمي ، الخبرة، المسمى الوظيفي) وتطبيق اختبار شيفه (Scheffe Test) لاستخراج المقارنات البعدية في حالة وجود الفروق، وتم أيضاً استخدام اختبار ت (T.test) لتصورات المبحوثين نحو (ضغوط العمل) تبعاً للنوع الاجتماعي والحالة الاجتماعية :

الجدول (38)

تحليل التباين الأحادي لتصورات المبحوثين لضغوط العمل تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي ، العمر، الحالة الاجتماعية، الخبرة، المسمى الوظيفي)

المتغير الشخصي	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة(ف)	مستوى الدلالة
المؤهل العلمي	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 1070)	3.02 79.99	1.00 0.07	*13.46	0.000
العمر	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 1070)	5.57 77.44	1.86 0.07	*25.67	0.000
الخبرة	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 1070)	2.73 80.29	0.91 0.07	*12.11	0.000
المسمى الوظيفي	بين المجموعات داخل المجموعات	(3، 1070)	0.18 82.84	0.06 0.07	**0.67	0.52

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq$0.05)

** غير دالة إحصائياً على مستوى دلالة ($\alpha \leq$0.05)

أولاً: الفروقات في تصورات المبحوثين لضغوط العمل تبعـاً لمتغيـر المؤهـل العلمي :

وأشارت النتائج التي يعرضها الجدول (38) للفروقات في لضغوط العمـل تبعـاً لمتغير المؤهل العلمي ، أنه توجد فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير المؤهل العلمي في ضغوط العمل حيث وجدت أن (F=13.46) ومـستوى الدلالـة (α =0.000) وهـذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة (α =0.05)، مما يقتضي رفض الفرضية فيما يتعلق بهذا المتغير.

ويعزز ذلك نتائج اختبار شيفه للمقارنات البعدية حيث يبين الجدول (39) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي المؤهل العلمي (الدراسات العليا) ومتوسط الفئة الأولى (ثانوية عامة فما دون) حيث بلغ متوسط الفئة الرابعة (دراسـات عليا) (3.53)، أما متوسط الفئة الأولى (ثانوية عامة فما دون) فقد بلغ (3.83) ولصالح المبحوثين ذوي المؤهل العلمي ثانوية عامة فما دون. وأن هنالك مصادر فروق بـين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي المؤهل العلمي (الدراسات العليا) ومتوسـط الفئـة الثانية (دبلوم متوسط) حيث بلغ متوسط الفئة الرابعة (دراسـات عليـا) (3.53)، أمـا متوسط الفئة الثانية (دبلوم متوسط) فقد بلغ (3.73) ولصالح المبحوثين ذوي المؤهـل العلمي دبلوم متوسط، وأن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابـات المبحـوثين ذوي المؤهل العلمي (الدراسات العليا) ومتوسط الفئة الثالثة (بكالوريوس) حيـث بلـغ متوسط الفئة الرابعة (دراسات عليا) (3.53)، أما متوسط الفئة الثالثة (بكالوريوس) فقد بلغ (3.70) ولصالح المبحوثين ذوي المؤهل العلمي بكالوريوس.

الجدول رقم (39)

نتائج تحليل اختبار شيفه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لضغوط العمل حسب متغير المؤهل العلمي

فئات المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	ثانوية عامة فما دون	دبلوم متوسط	بكالوريوس	دراسات عليا
ثانوية عامة فما دون	3.83	-	-	-	-
دبلوم متوسط	3.73	-	-	-	-
بكالوريوس	3.70	-	-	-	-
دراسات عليا	3.53	*0.30	*0.20	*0.17	-

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة (α ≤0.05)

ثانياً: الفروقات في تصورات المبحوثين لضغوط العمل تبعاً لمتغير العمر :

أشارت النتائج التي يعرضها الجدول رقم (38) لضغوط العمل أن هنالك فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير العمر في ضغوط العمل حيث وجدت أن (F=25.67) ومستوى الدلالة (α=0.000) وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة (α =0.05)، مما يقتضي رفض الفرضية فيما يتعلق بهذا المتغير.

ويعزز ذلك نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية حيث يبين الجدول (40) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي الأعمار (30 سنة فأقل) ومتوسط الفئة الثالثة (51 سنة فأكثر) حيث بلغ متوسط الفئة الأولى (30 سنة فأقل) (3.81)، أما متوسط الفئة الثالثة (51 سنة فأكثر) فقد بلغ (3.58) ولصالح المبحوثين ذوي الأعمار (30 سنة فأقل)، وأن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي الأعمار (31-40 سنة) ومتوسط الفئة الرابعة (51 سنة فأكثر) حيث بلغ متوسط الفئة الثانية (31-40 سنة) (3.73)، أما متوسط الفئة الرابعة (51 سنة فأكثر) فقد بلغ (3.58) ولصالح المبحوثين ذوي الأعمار (31-40 سنة)، وأن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي الأعمار (31-40 سنة) ومتوسط الفئة الرابعة (51 سنة فأكثر) حيث بلغ متوسط الفئة الثالثة (41-50 سنة) (3.72)، أما متوسط الفئة الرابعة (51 سنة فأكثر) فقد بلغ (3.58) ولصالح المبحوثين ذوي الأعمار (46-55 سنة).

الجدول رقم (40)

نتائج تحليل اختبار شيفه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لضغوط العمل تبعاً لمتغير العمر

فئات العمر	المتوسط الحسابي	30 سنة فأقل	31-40 سنة	41-50 سنة	51 سنة فأكثر
30 سنة فأقل	3.81	-	-	-	-
31-40 سنة	3.73	-	-	-	-
41-50 سنة	3.72	-	-	-	-
51 سنة فأكثر	3.58	*0.23	*0.15	*0.14	-

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة (α ≤0.05)

ثالثاً: الفروقات في تصورات المبحوثين لضغوط العمل تبعاً لمتغير الخبرة

وأشارت النتائج التي يعرضها الجدول (38) لضغوط العمل أن هنالك فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير الخبرة في ضغوط العمل حيث وجدت أن (F=12.11) ومستوى الدلالة (α =0.000) وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة (α =0.05)، مما يقتضي رفض الفرضية فيما يتعلق بهذا المتغير.

ويعزز ذلك نتائج اختبار شفيه للمقارنات البعدية حيث يبين الجدول (41) أن هنالك مصادر فروق بين متوسطات إجابات المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (16 سنة فأكثر) ومتوسط الفئة الأولى (5سنوات فأقل) حيث بلغ متوسط الفئة الرابعة (16سنة فأكثر) (3.64)، أما متوسط الفئة الأولى (5سنوات فأقل) فقد بلغ (3.81) ولصالح المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (5سنوات فأقل).

الجدول رقم (41)

نتائج تحليل اختبار شيفه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لضغوط العمل حسب متغير الخبرة

فئات الخبرة	المتوسط الحسابي	5سنوات فأقل	6-10 سنوات	11-15 سنة	16 سنة فأكثر
5سنوات فأقل	3.81	-	-	-	-
6-10 سنوات	3.71	-	-	-	-
11-15 سنة	3.70	-	-	-	-
16 سنة فأكثر	3.64	*0.17	-	-	-

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة (α ≤0.05)

رابعاً: الفروقات في تصورات المبحوثين لضغوط العمل تبعاً لمتغيـر المـسمى الوظيفي.

وأشارت النتائج التي يعرضها الجدول رقم (41) لضغوط العمل أن لا توجد هنالك فروق ذات دلاله إحصائية لمتغير المسمى الوظيفي في ضغوط العمل حيث وجدت أن (F=0.67) ومستوى الدلالة (α =0.52) وهذه النتيجة غير معنوية عند مستوى دلالة (α =0.05)، مما يقتضي قبول الفرضية فيما يتعلق بهذا المتغير.

خامساً: الفروقات في تصورات المبحوثين لضغوط العمل تبعاً لمتغيـر النـوع الاجتماعي والحالة الاجتماعية:

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول (42) إلى أنه يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في تصورات العاملين نحو ضغوط العمل تبعاً (النوع الاجتماعي) وذلك بسبب ارتفاع قيمة (t) المحسوبة عن قيمتها الجدولية، وبلغت قيمة (=3.44) ومستوى الدلالة (α=0.000) وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)، مما يقتضي رفض الفرضية، والتي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلاله إحصائية في تصورات العاملين نحو ضغوط العمل تبعاً النوع الاجتماعي. ويبين الجدول أيضاً أن الفروق بالنسبة للنوع الاجتماعي كانت لصالح الإناث بدليل ارتفاع متوسطهن الحسابي حيث بلغ متوسط إجابة الإناث (3.77)، ومتوسط إجابة فئة الذكور (3.70).

وتشير النتائج في الجدول (42) إلى أنه يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في تصورات العاملين نحو ضغوط العمل تبعاً (الحالة الاجتماعية) وذلك بسبب ارتفاع قيمة (t) المحسوبة عن قيمتها الجدولية، وبلغت قيمة (t=2.86) ومستوى الدلالة (α=0.004) وهذه النتيجة معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)، مما يقتضي رفض الفرضية، والتي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلاله إحصائية في تصورات العاملين نحو ضغوط العمل تبعاً الحالة الاجتماعية. ويبين الجدول أيضاً أن الفروق بالنسبة للحالة الاجتماعية كانت لصالح المزوجين بدليل ارتفاع متوسطهم الحسابي حيث بلغ متوسط إجابة المتزوجين (3.73)، ومتوسط إجابة فئة الغير متزوجين (3.67).

الجدول (42)

نتائج تحليل اختبار(t) لتصورات المبحوثين لضغوط العمل تبعاً لمتغير(النوع الاجتماعي، والحالة الاجتماعية).

المتغير	فئات المتغير	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة(t)	مستوى الدلالة
النوع الاجتماعي	ذكر أنثى	854 220	3.70 3.77	0.28 0.26	*3.44	0.001
الحالة الاجتماعية	أعزب متزوج	189 885	3.67 3.73	0.30 0.27	*2.86	0.004

* دالة إحصائياً على مستوى ($0.05 \geq \alpha$)

4. 3 مناقشة النتائج:

1. أشارت النتائج إلى أن المتوسطات الحسابية لتصورات العاملين في مراكـز الدوائر الحكومية في محافظة جدة للدعم التنظيمي ذات مستوى متوسط، واحتلـت الأنظمة والتعليمات المرتبة الأولى، يليه بعد الهيكل التنظيمي، يليه بعد نمط الإدارة، وفي المرتبة الأخيرة جاء بعد الحوافز والمكافآت. وتفسر هـذه النتيجـة علـى أن إجابات المبحوثين تتركز على الأنظمة والتعليمات والتي تعتبر إحدى الآليات الهامة لتعزيز الدعم التنظيمي وذلك لانجاز أعمالهم بكفاءة عالية، كما أن احترام الأفـراد وتشجيعهم وتنميتهم وتدريبهم وإتاحة الفرص لهم بالمشاركة في القرار الذي يتعلـق بهم كفيل بأن يبذلوا قصارى جهودهم لتحقيق أهـداف المنظمـة بكفـاءة واقتـدار، وتحديث القوانين والأنظمة والتعليمات المعمـول بهـا، والتخلـي عـن الـروتين واللامركزية في التعامل، كما تفسر هذه النتيجة أيضاً على أن الموظفين يرغبون في الحصول على قدر من السلطات والمهام، ودعم وتأيد الإدارة، بحيث يشعرون معها أن الإدارة تثق بقدراتهم، ورغباتهم في الحصول على قدر مـن التـشجيع والثنـاء والتقدير على مجهوداتهم في العمل، كما يعد ذلك مؤشراً إيجابياً لأن توفر مؤشرات الدعم التنظيمي صفة ملازمة للمنظمات الناجحة والتي يحدث فيها نوع من التوافـق والانسجام بين الفرد والمنظمة، حيث يوفر منافع كثيرة مثل الالتزام والدافعية والأداء والانتماء التنظيمي، وزيادة درجات التعاون والولاء للمنظمة. إضافة إلى الدور المهم في عملية صنع القرار. وجاءت الحوافز والمكافآت في المرتبة الأخيرة ومثل هـذهِ النتيجة ملموسة ومستشعرة، لدى العاملين بصفة عامة، وقد يشتركون غالبيتهم فـي عدم الرضا حيال المكافآت والرواتب والأجور، نظراً لعدم تناسـبها مـع الجهـود المبذولة في العمل من جهة ، وعدم تناسبها أيضاً فـي تغطيـة متطلبـات الحيـاة الاجتماعية والمستلزمات المعيشية للأسرة من جهة أخرى. واتفقت هذه النتيجة مـع نتائج دراسة (شعبان، 2007) والتي نتائجها إلى أن إدراك العاملين للدعم التنظيمـي جاء بدرجة مرتفعة، ودراسة (محمد، 2006)، ودراسـة (رشـيد، 2004) والتـي أشارت نتائجها إلى أن الدعم التنظيمي المدرك يرتبط بالولاء العاطفي والمعياري.

2. دلت النتائج أن تصورات أفراد عينة الدراسة لأبعاد الدعم الاجتماعي لـدى

العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة ذات مـستوى مرتفـع، وأن الدعم الأسري احتل المرتبة الأولى، يليه بعد دعم المجتمع، وفي المرتبـة الأخيـرة جاء بعد دعم الزملاء. وتفسر هذه النتيجة الدعم الأسري دعـم الـزملاء، ودعـم المجتمع في شبكات الفرد الاجتماعية، وما يقوم به من تأثير مخفف للاضـطرابات النفسية والجسمية للفرد، كما يمكن أن تساعد الفرد على التخلص أو التخفيف من هذه الاضطرابات ويعتبر الدعم الاجتماعي وسيلة لعلاج الآثار السلبية للـضغوط التـي يتعرض لها العاملين أثناء تأديتهم لعملهم. حيث تقوم فكرة الدعم الاجتمـاعي علـى إشباع حاجات الفرد من العواطف والمعلومات، والتقييم، والنواحي المادية، وبـذلك يشعر أنه في مأمن من مخاطر الضغوط النفسية والفسيولوجية. وذلك بإزالة ما قـد تولده احتكاكات العمل اليومية من ضغوط، في جو من الألفة بعيداً عن رسميات جو العمل، الأمر الذي يسهم كثيراً في التخفيف من ضـغوط العمـل وإزالـة بعـض مصادره. بحيث تكون بمثابة فرصة طيبة لزيادة روابط الصلة والتعارف والتفـاهم بين العاملين وإداراتهم، والتقت نتيجة هذه الدراسة مع ما جاءت به دراسة (البحري، 2009) والتي أشارت نتائجها إلى أن تصورات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية في إقليم الجنوب لأبعاد الدعم الاجتماعي، جاءت بدرجة مرتفعة، ودراسة (الكندري، 2002) ودراسة (العوران، 2005) والتي أشارت نتائجها إلى أن إدراك رجال الأمن العام للدعم الاجتماعي ومصادر الضغوط المتعلقة بالوظيفة كان مرتفعاً.

3. دلت النتائج أن تصورات أفراد عينة الدراسة لأبعاد ضـغوط العمـل لـدى العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة ذات مـستوى مرتفـع، وأن مصادر الضغوط المتعلقة بالبيئة المادية احتل المرتبة الأولى، يليـه بعـد مـصادر الضغوط الاجتماعية، يليه بعد مصادر الضغوط المتعلقـة بـالفرد، وفـي المرتبـة الأخيرة جاء بعد مصادر الضغوط المتعلقة بالمنظمة. ومثل هذِهِ النتيجـة ملموسـة ومستشعرة ، لدى العاملين والموظفين بصفة عامة، وقد يشتركون غالبيتهم في عدم الرضا حيال النمو الوظيفي، نظراً لعدم تناسبها مع الجهود المبذولة في العمل مـن جهة، وعدم تناسبها أيضاً في تغطية متطلبات الحيـاة الاجتماعيـة والمـستلزمات

المعيشية للأسرة من جهة أخرى والتي تؤدي إلى أن تشكل مصدراً من أهم مصادر الضغوط التي تواجه العاملين، إضافة إلى الدور الذي يمارسه الرؤوساء وشعورهم بالمسؤولية عمن يعملون معهم ومحاولتهم حل المشاكل المتعلقة بهم سواء كانت مشاكل متعلقة بالعمل أو بين الزملاء بالإضافة إلى عدم وضوح الصلاحيات والمسؤوليات والمهام للعاملين وعدم توزيعها بالشكل المناسب بين العاملين وكذلك التغيير المستمر في إجراءات العمل الناتجة عن التطوير المستمر في المنظمة، كما قد يعود ذلك إلى عدم وجود أهداف ثابتة للمنظمة ولكنها أهداف تتغير من فترة إلى أخرى أو تضاف أهداف جديدة مما يستدعي أن تركز إدارة الدوائر الحكومية جهودها على تحقيق الأهداف الجديدة وتقليل الاهتمام بالأهداف الأخرى مما يشكل مصدراً مدركاً للضغوط على العاملين. ونتائج هذه الدراسة تتفق مع ما جاءت به دراسة (الحوامدة، 2001) والتي دلت نتائجها أن هناك علاقة هامة بين مصادر ضغط العمل ومستوى الضغط المدرك، كما تتفق مع ما جاءت بة دراسة (العطوي، 2004) والتي أشارت إلى وجود اثر ذات دلالة إحصائية لمصادر ضغوط العمل في الرضا الوظيفي.

4. دلت النتائج إن أبعاد الدعم التنظيمي تفسر (62.1%) من التباين في بعد(ضغوط العمل)، كما تُفسر أيضاً (16.4%) من التباين في بعد (مصادر الضغوط المتعلقة بالفرد)، وتُفسر أيضاً (56.8%) من التباين في بعد (مصادر الضغوط المتعلقة بالمنظمة)، وفسرت أبعاد الدعم التنظيمي (27.6%) من التباين في بعد (مصادر الضغوط المتعلقة بالبيئة المادية)، كما تُفسر أيضاً (28.9%) من التباين في بعد (مصادر الضغوط الاجتماعية)، وأخيراً فسرت أبعاد الدعم التنظيمي (48.3%) من التباين في بعد (مصادر الضغوط المتعلقة بالوظيفة). ويمكن تفسير ذلك أن الدعم التنظيمي يؤدي إلى انخفاض في مستوى الضغوطات والاضطرابات النفسية المتمثلة في العصابية كالقلق والإنهاك العصبي وتوهم المرض......إلخ مما يؤدي إلى التكيف النفسي للفرد مع ظروف عمله وتحقيق أهداف المنظمة التي يعمل بها، مما قد يكون له أكبر الأثر النفسي عليهم في انخفاض مستوى ضغط العمل.

5. دلت النتائج أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (الأنظمة والتعليمات، الهيكل التنظيمي، الحوافز والمكافآت، نمط الاتصال، نمط الإدارة) لها تأثير في ضغوط العمل التي تواجه العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة، وإن متغير الحوافز والمكافآت قد احتل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (28.7%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير الهيكل التنظيمي حيث فسر مع الحوافز والمكافآت (40.1%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير نمط الاتصال حيث فسر مع المتغيرات السابقة (48.2%) من التباين في المتغير التابع، ودخل رابعاً متغير نمط الإدارة حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (56%) من التباين في المتغير التابع، دخل أخيراً متغير الأنظمة والتعليمات حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (62.1%) من التباين في ضغوط العمل بوصفها متغيراً تابعاً.

6. دلت النتائج إن أبعاد الدعم الاجتماعي تفسر (59.4%) من التباين في بعد (ضغوط العمل)، كما تُفسر أيضاً (38.4%) من التباين في بعد (مصادر الضغوط المتعلقة بالفرد)، وتُفسر أيضاً (51.3%) من التباين في بعد (مصادر الضغوط المتعلقة بالمنظمة)، وفسرت أبعاد الدعم الاجتماعي (32.3%) من التباين في بعد (مصادر الضغوط المتعلقة بالبيئة المادية)، كما تُفسر أيضاً (28%) من التباين في بعد (مصادر الضغوط الاجتماعية)، وأخيراً فسرت أبعاد الدعم الاجتماعي (37.9%) من التباين في بعد (مصادر الضغوط المتعلقة بالوظيفة).

7. دلت النتائج أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (دعم الزملاء، دعم المجتمع، الدعم الأسري) لها تأثير في ضغوط العمل التي تواجه العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة، وإن متغير الدعم الأسري قد احتل المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (25.5%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير دعم الزملاء حيث فسر مع الدعم الأسري (46.3%) من التباين في المتغير التابع، دخل أخيراً متغير دعم المجتمع حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (59.4%) من التباين في ضغوط العمل بوصفها متغيراً تابعاً.

8. دلت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$

0.05) لتصورات المبحوثين نحو (الدعم التنظيمي) تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، العمر، الحالة الاجتماعية، الخبرة، المسمى الوظيفي). وأن الفروق بالنسبة للمؤهل العلمي كانت لصالح المبحوثين ذوي المؤهل العلمي دبلوم متوسط، وثانوية عامة فما دون، وأن الفروق بالنسبة للعمر لصالح المبحوثين ذوي الأعمار (30 سنة فأقل)، أما بالنسبة للخبرة فكانت لصالح المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (5سنوات فأقل). وبالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي فكانت لصالح المبحوثين ذوي المسمى الوظيفي (موظف). وأن الفروق بالنسبة للنوع الاجتماعي كانت لصالح الإناث وبالنسبة للحالة الاجتماعية كانت لصالح المزوجين. ويرجع السبب في ذلك إلى أن ذوي المؤهلات المتدنية هم أكثر شعورا بالحاجة للدعم التنظيمي لاستيعاب ضغوط العمل التي قد تكون ناجمة من عدم تناسب مؤهلاتهم مع متطلبات العمل، وأن الفروق بالنسبة للعمر لصالح المبحوثين ذوي الأعمار (30 سنة فأقل)، ويفسر ذلك إلى أن صغار السن هم أكثر حاجة للدعم التنظيمي لتدعيم إمكانياتهم لاستيعاب ضغوط العمل. أما بالنسبة للخبرة فكانت لصالح المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (5سنوات فأقل)، ويفسر ذلك ان عدم ترسخ قيم العمل لدى حديثي الخبرة يجعلهم يشعرون بالحاجة للدعم التنظيمي. وبالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي فكانت لصالح المبحوثين ذوي المسمى الوظيفي (موظف)، حيث أن أصحاب المستويات الدنيا في السلم الوظيفي يشعرون دائما بالحاجة للدعم التنظيمي لعدم إلمامهم بالتفاصيل الكلية لحيثيات العمل. وأن الفروق بالنسبة للنوع الاجتماعي كانت لصالح الإناث، وهذا من الطبيعي جدا في المجتمعات المحافظة التي تشعر بها الإناث بالحاجة للدعم والتنظيمي منة بشكل خاص لتجاوز ضغوط العمل، وبالنسبة للحالة الاجتماعية كانت لصالح المتزوجين.

9.دلت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ 0.05) لتصورات المبحوثين نحو (الدعم الاجتماعي) تعزى للمتغيرات الديموغرافية (المؤهل العلمي، العمر، الحالة الاجتماعية، الخبرة، المسمى الوظيفي). وأن الفروق بالنسبة للمؤهل العلمي كانت لصالح المبحوثين ذوي المؤهل العلمي ثانوية عامة فما دون ، حيث يكون هؤلاء أكثر حاجة لدعم زملاء العمل لهم كنتيجة ربما لعدم تطابق

مؤهلاتهم مع حاجات العمل. ، وأن الفروق بالنسبة للعمر كانت لصالح المبحوثين ذوي الأعمار (30 سنة فأقل)، حيث أن صغار السن هم أكثر حاجة لدعم الأسرة وزملاء العمل لتعزيز إمكانياتهم ولتخفيف ضغوط العمل لديهم، أما بالنسبة للخبرة فكانت لصالح المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (5سنوات فأقل)، حيث يرجع السبب في ذلك إلى أن قليلي الخبرة عادة ما يكونوا بحاجة للدعم الاجتماعي لمساندتهم في تجاوز ضغوط العمل الناجمة عن قلة خبراتهم، وبالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي فكانت لصالح المبحوثين ذوي المسمى الوظيفي (موظف)، ويرجع السبب في ذلك إلى أن ادني المستويات الوظيفية عادة ما يشعرون بالحاجة للدعم الاجتماعي لتجاوز ضغوط العمل الناجمة عن عدم إلمامهم بتفاصيل العمل الكلية. وعدم وجود فروق بالنسبة للنوع الاجتماعي، وأن الفروق بالنسبة للحالة الاجتماعية كانت لصالح المتزوجين.

10. دلت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتصورات المبحوثين نحو (ضغوط العمل) تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، العمر، الحالة الاجتماعية، الخبرة). وأن الفروق بالنسبة للمؤهل العلمي كانت لصالح المبحوثين ذوي المؤهل العلمي دبلوم متوسط، وثانوية عامة فما دون، وأن الفروق بالنسبة للعمر لصالح المبحوثين ذوي الأعمار (30 سنة فأقل)، أما بالنسبة للخبرة فكانت لصالح المبحوثين ذوي سنوات الخبرة (5سنوات فأقل). وأن الفروق بالنسبة للنوع الاجتماعي كانت لصالح الإناث وبالنسبة للحالة الاجتماعية كانت لصالح المتزوجين.

4.4 التوصيات:

بناءاً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة يخلص الباحث إلى تقديم مجموعة من التوصيات فيما يلي أهمها :-

1. دلت النتائج على أن الدعم التنظيمي جاء متوسطاً، وعليه فإن على الدوائر الحكومية في محافظة جدة التركيز على الدعم التنظيمي، وذلك من خلال:
   أ- دراسة الاحتياجات التدريبية بطريقة علمية ومن ثم وضع برامج تدريبية مناسبة للمساهمة في تمكين العاملين.
   ب- تفعيل العمل الجماعي من خلال إيجاد فرق عمل رسمية وغير رسمية في الإدارة.
   ج- التركيز على نظام الاختيار والتعيين وذلك باعتماد معايير موضوعية تعتمد على أسس الكفاءة والجدارة.
2. زيادة مراكز الإرشاد والدعم النفسي والاجتماعي لمواجهة الضغوطات النفسية التي يتعرض لها العاملين نتيجة ممارستهم لعملهم، وذلك من خلال إيجاد حوافز ومكافآت مادية ومعنوية ورفع المستوى الاقتصادي والاجتماعي للعاملين، لرفع كفاءتهم المهنية والعلمية بما يتناسب مع التطور التكنولوجي المعاصر.
3. ضرورة اهتمام إدارة التنظيمات المختلفة، بالمصادر الأساسية التي كان لها دور رئيس في خلق ضغوط عمل على الأفراد العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة جدة ومحاولة مساعدتهم في التخلص منها، كونها ذات تأثير سلبي على أداء التنظيمات المختلفة.
4. إيجاد فرص مهنية لرفع مستوى المساندة الإدارية للعاملين مما يساهم في رفع مستوى ثقتهم بأنفسهم وتقليل الضغوط الإدارية والمهنية الموجهة عليهم.
5. ضرورة أن تعمل إدارة الدوائر الحكومية في محافظة جدة على مساعدة العاملين في إدارة ضغوط العمل التي تواجههم وذلك عن طريق الإرشاد النفسي لهم من خلال دورات وندوات تدريبية تساعدهم على مواجهة الضغوط والعمل على التقليل من أثرها.
6. إيجاد آلية مناسبة لمشاركة الأفراد العاملين في التنظيمات المختلفة في مناقشة

مشاكلهم مع الإدارة وهذا يساعد إدارة الدوائر الحكومية في محافظة جدة في إيجاد مناخ تنظيمي ايجابي يساعد على تشجيع الالتزام التنظيمي لدى الأفراد العاملين .

7. السعي نحو انفتاح المناخ في العلاقات التنظيمية والإنسانية ، بين الإدارة والعاملين ، وضرورة تأكيد مبدأ المشاركة في رسم السياسات العامة وفي صياغة الأهداف ، لضمان الحرص وتحمل المسؤولية بشكل طوعي يعزز من قيمة الدافعية الذاتية لدى أعضاء التنظيم، ويمكن أن يترجم كالتزام تنظيمي أخلاقي في السلوك المدرك والملموس، قبل أن يكون التزاماً مادياً أو عاطفياً.

8. ربط الأداء والجهود المبذولة حيال العمل والواجبات بالحوافز التشجيعية المضافة ، بما يسهم في زيادة الاندفاع نحو العمل في المنظمة، ويضمن تلاقي الأهداف على جميع المستويات دون تنافرها ودون استحداث للصراع السلبي، وبالتالي خلق الوفاق النفسي بين أعضاء المنظمة على اختلاف تصوراتهم.

قائمة المراجع:

أ. المراجع العربية:

أبو الغنم، خالد (2002) أثر الرسائل غير اللفظية في فاعلية الاتصال الإداري للإدارت الحكومية في لواء ذبيان: دراسة ميدانية، **مؤتة للبحوث والدراسات،** مجلد 170، عدد، 70، ص ص 47-69.

إدريس، ثابت عبد الرحمن والمرسي، جمال الدين محمد(2000)، **السلوك التنظيمي: نظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة،** ط 1، الاسكندرية: الدار الجامعية

البحري، نسرين، عبدا (2009) " أثر الدعم الاجتماعي في تخفيف الضغوط لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية في إقليم الجنوب، **مجلة جامعة عين شمس،** العدد(5)، المجلد(3)، ص ص 89-117.

بريك، وسام (2001) مصادر الضغوط المهنيـة وعلاقتهـا بـبعض المتغيـرات الديموغرافية والمهنية لدى معلمي المدارس الخاصة في عمان"، **مجلـة كليـة التربية** ، عدد (25)، ج(1)ص ص 89-119.

البشابشة ، سامر عبدالمجيد (2005) أثر مصادر ضغوط العمل في السلوك الإبداعي لدى العاملين في شركة البوتاس العربية، **مجلة دراسات،** المجلد: 32، العـدد: 2، ص ص:328 – 352.

البلوي، منصور مفلح، (2007)، **علاقة النمط الإداري لمديري المدارس الحكومية الثانوية بالثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين في منطقة تبوك التعليميـة،** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.

جودة، إيمان واليافي، رندة، (2002)، ضغوط العمل وعلاقتها بالتوجه البيروقراطي وعدم الرضا الوظيفي، **مجلة جامعة دمشق،** مجلد (18)، عدد (1)،دمـشق ، سوريا، ص ص 71-120.

حداد، عفاف (1995)، سمات القلق وعلاقتها بمستوى الدعم الاجتماعي. **دراسـات (العلوم الإنسانية)،** 22، (2)، 929-950.

حداد، عفاف، (1989) دور الدعم الاجتماعي المقدم من الأصـدقاء فـي تحقيـق

الحاجات النفسية والاجتماعية: تطبيقات إرشادية ، **مجلة بحوث جامعة حلب: سلسلة الآداب والعلوم الإنسانية**، مجلد .(14) ، ص -145-172.

الحراحشة، محمد؛ والهيتي، صلاح الدين (2006). أثر التمكين الإداري والدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي كما يراه العاملون في شركة الاتصالات الأردنية، **مجلة العلوم الإداري**، المجلد (33)، العدد 2: 240- 266.

حريم، حسين (1997)؛ السلوك التنظيمي، **سلوك الأفراد في المنظمات**، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، ص382.

الحنيطي ، نادية خاف ، (2002)، **أثر العوامل المهنية والشخصية على الضغط الوظيفي في المستشفيات الحكومية بالأردن: دراسة تحليلية**، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية.

الحوامدة، نضال صالح، (2001)، أثر مصادر ضغط العمل على مستوى الضغط المدرك لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، **مجلة النهضة**، جامعة القاهرة، عدد (6)، القاهرة، مصر، ص ص 34-74.

الخزامي، إبراهيم (1999) **الضغوط النفسية وعلاقتها بالجنس ومدة الخبرة وبعض سمات الشخصية لدى معلمي المرحلة الابتدائية**، المجلة المصرية للدراسات النفسية، الأنجلو المصرية، القاهرة، المجلد 10، العدد 26، أبريل، ص 125.

الخضرا، وآخرون (1995)، **السلوك التنظيمي**، ط1، المكتبة الوطنية،عمان، الأردن.

الدوري، زكريا مطلك (2005) **الدارة الإستراتيجية ، مفاهيم وعمليات وحالات دراسية** " دار اليازوري ، عمان.

رشيد، مازن فارس (2004) " الدعم التنظيمي المدرك والأبعاد المتعددة للولاء التنظيمي"، **المجلة العربية للعلوم الإدارية**، المجلد (11)، العدد(1)، ص ص 43-61.

ريان، عادل محمد (2000)، أثر إدراك الأفراد للدعم التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين الالتزام التنظيمي والوجداني وبعض المتغيرات الموقفية: دراسة

ميدانية، **مجلة البحوث التجارية**، كلية التجارة ، جامعـة الزقـازيق ، المجلـد (22)، عدد (1)، ص 131-159.

الزعبي، دلال (2003)، **ضغوط العمل وعلاقتها بالدافعية نحو العمل لدى رؤسـاء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية**، (أطروحة دكتوراه غير منـشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

السعد ، صالح بن عبدالرحمن ومراد بن عمر درويـش (2008) أسـباب ونتـائج ضغوط العمل في بيئة المراجعة السعودية دراسة استكـشافية، **مجلـة جامعـة الملك عبدالعزيز**، المجلد (22)، العدد (1)، ص ص 59-76.

الشامان، أمل بنت سلامة (2006) مصادر ضغوط العمل التنظيمية لدى المـشرفات الإداريات في مدينة الرياض في ضوء بعض المتغيرات، **مجلة التربية وعلـم النفس**، عدد. (26)، الرقم.(191)، ص ص 72- 93.

شاهين، محمد عبد التواب،(2002) " الدعم التنظيمي وعلاقته بكـل مـن : عدالـة التوزيع والمشاركة في اتخاذ القرارات والكفاءة الاجتماعية " ، مجلة البحـوث الإدارية ، **أكاديمية السادات للعلوم الإدارية** ، ملحق عدد (1) ، ص ص 1 – 42 .

شعبان، سعيد حامد (2007) "اثر علاقة الفرد برئيسه وإدراكـه لـدعم التنظيمـي كمتغيرين وسيطين على العلاقة بين العدالـة التنظيميـة وسـلوك المواطنـة التنظيمي، **المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية** ، كلية التجـارة وإدارة الأعمال ، جامعة حلوان ، العدد. (17)، ص59-105.

عارف، حسين ناجي، (2001)، "**السلوك التنظيمي**، ط1، دار يافا العلمية، عمـان، الأردن.

عبدالجواد، وفاء محمد (1994)، **فعالية برنامج إرشادي في خفض الضغوط لـدي عينة من المعلمين**، رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة عين شـمس، كليـة التربية، مصر.

العتيبي، آدم، (1997)، علاقة ضغوط العمل بالاضطرابات السيكوسوماتية والغياب الوظيفي في دولة الكويت، **مجلة العلوم الاجتماعيـة**، المجلد (25)، العدد (2)،

ص ص 177-207.

العديلي، ناصر محمود (1995) **السلوك الإنساني والتنظيمي.** معهد الإدارة العامة، الرياض.

عريشة، فهد بن عبدا . (1994). الوحدة النفسية والمساندة الاجتماعية لدى عينـة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود : دراسة ميدانية، **مجلة علـم النفس،** 4، ص ص 30-48.

عسكر، سمير ،(1988)، متغيرات ضغط العمل، دراسة نظرية وتطبيقية في قطاع المصارف بدولة الإمارات العربية، **مجلـة الإدارة العامـة.** العـدد60 ، ص ص30-57 .

العضايلة، علي (1999)، دراسة تحليلية لضغوط العمل لدى العاملين في الـشركات العامة الكبرى في جنوب الأردن، **مؤته للبحوث والدراسات،** جامعـة مؤتـة، م14، ع6، مؤتة، الأردن، ص ص 113-144.

العطوي، محمد إبراهيم، (2004)، **أثر ضغوط العمل في الرضـا الـوظيفي لـدى القيادات الإدارية في المؤسسة العامة للتعليم الفني والتـدريب المهنـي فـي المملكة العربية السعودية،** رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة العامة، جامعة مؤتة.

عكعاك، عبدا سعيد (2009) **أثر الأنماط الإدارية للمدراء على الثقة التنظيمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام في الأجهزة الحكومية في محافظة ظفار في سلطنة عُمان،** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.

عليان، ربحي والطوباسي، محمد **(2005) الاتصال والعلاقات العامة، ط1،** عمـان: دار صفاء للنشــر والتـوزيع.

العميان، محمود سلمان (2004)، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال،** ط2، دار وائل للنشر، عمان الأردن .

العوامله ، نايل ،(1995) منظومة القيم المؤثرة في النظام الإداري، **مجلـة جامعـة الملك سعود للعلوم الإدارية،** مجلد (5) ، عدد (2)، ص386 – 420 .

العوران، عبدالمهدي خليل (2005) **أثر الدعم الاجتمـاعي علـى ضـغوط العمـل**

وضغوط الحياة التي تواجه رجال الأمن العام، رسالة ماجستير غير منـشورة، جامعة مؤتة، الأردن.

الكندري ، يعقوب يوسف (2002) **الدعم الاجتماعي وعلاقته بمعدلات ضغط الدم في الأسرة الكويتية**، المجلد (30)، العدد (2) ص ص 66-83.

ماهر، أحمد (2004)، **كيف ترفع مهاراتك الإداريـة في الاتصال**، ط1، الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.

محمد، علي حسين (2006) " العلاقة بين الضغوط الوظيفيـة والـشعور بالإجهـاد الوظيفي، ودور الدعم الوظيفي في هذه العلاقة: دراسة مطبقة على العاملين في القطاع الخاص الكويتي، **المجلة العربية للعلوم الإدارية**، المجلد (13)، العـدد (3)، ص ص 66-91.

محمد، لطفي راشد (1992) نحو إطار شامل لتفـسير ضـغوط العمـل، وكيفيـة مواجهتها، **الإدارة العامة**، العدد (75)، ص ص 69-95.

المرسي، جمال الدين محمد، (2003)، **الإدارة الإسـتراتيجية للمـوارد البـشرية، المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القـرن الحـادي والعـشرين**، الـدار الجامعية، القاهرة، جمهورية مصر العربية .

المشعان، عويد سلطان (2000) "مصادر الضغوط في العمل لدى المدرسـين فـي المرحلة المتوسطة بدولة الكويت وعلاقتها بالاضطرابات النفسية الجـسمية "، **مجلة العلوم التربوية**، جامعة الكويت ،مجلد (28) ، عـدد (1)، ص ص 65 – 96 .

المطرفي، شعيل بن بخيت (2005). **الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء، دراسـة مسحية على العاملين بإدارة الجوازات في منطقـة مكـة المكرمـة**، رسـالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة ، جامعة نايف العربية للعلـوم الأمنيـة، المملكة العربية السعودية.

المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح (2003)" أثر محددات إدراك الدعم التنظيمي على دافعية الأفراد للإنجاز بالتطبيق علي الشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية "، **المجلة العلمية التجارة والتمويل**، كليـة التجـارة ،

جامعة طنطا ، ملحق (2)، عدد (2) ،.

المير، عبدالرحيم بن علي (1995)، العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي والأداء والرضا الوظيفي والصفات الشخصية: دراسة مقارنة، **الإدارة العامـة**، مجلد (35)، عدد (2)، ص ص 207- 252.

هلال، حامد (2003) **مستوى ضغط المعلم وعلاقته بالطمأنينة النفـسية وبعـض المتغيرات الديموغرافية**، المجلة المصرية للدراسات النفـسية: العـدد 2، ص 31-28

الهنداوي، وفية أحمد (1994)، "استراتيجيات التعامل مع ضغوط العمـل"، **الإداري**، السنة 16، عدد(58)، ص ص 89–134.

هيجان، عبد الرحمن أحمد، (1998)، **ضغوط العمل مصادرها ونتائجهـا وكيفيـة إدارتها**، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية.

ب. المراجع الأجنبية:

Abendschein, Lori, (2004) **Rewards and Recognition: An assessment of Strategies to Retain and Motivate Employees in Institutions of Higher Education, State University of New York Empire State College**, Dissertation Abstract Internationals, P.88, HH (AAT 1419672).

Abouserie, Reda,(1996), Stress, Coping Strategies and Satisfaction University Academic Staff, **Educational Psychology**, 01443410, Mar, Vol.(16).Issue (1), pp: 76-83.

Byrne, Zinta S., Hochwarter Wayne A. (2008) Perceived organizational support and performance, **Journal of Managerial Psychology**, Vol:(23), Issue:(1) , pp: 54 – 72

Cacioppe Ron(1999) Using team – individual reward and recognition strategies to drive organizational success, : **Leadership & Organization Development Journal**, Volume: 20 Issue: 6, pp.302-314.

Chan David W (2002) Stress, self-efficacy, social support, and psychological distress among prospective Chinese teachers in Hong Kong , **Educational psychology**, vol. 22, no5, pp. 557-569.

Chen S, Colin P., (2003): **Mental health status of teachers in 12 schools of Puente Alto, Santiago, Chile.,** 131(2):159-67, PMID: 12708254 [PubMed - indexed for MEDLINE]

Cherry, D.B. (1991). **Relationship Between Self-esteem and Social Support in physically Disabled and able-bodied adolescents**. Dissertation Abstracts International, 52 (4), 1258-A.

Chia, Yi lee, (2000) " The Influence of perceived Organizational Support on Employees Work Attitudes", **Human Resource Management** 1103 Times, p. 82-91.

Cox, R., (1996): **Stress levels, gender and personality factors in teachers**. British Journal of Educational Psychology, 63, 261-270

Dougherty, D. & Hardy, C. (1996). Sustained product innovation in large, Mature Organizations: Overcoming Innovation-to-organization problems. **Academy of Management Journal**, Vol.(39),No.(2), pp.311-321.

Eastbury, M., Williamson, M., Gorsuch, R., & Ridley, C. (1994). Social Support, personality and Burnout in nurses. **Journal of Applied Social Psychology**, vol(24),pp.1233-1250.

Eastbury, M, Borg, M. G. & Riding, R . J., (1985): Toward a model for the determinants of occupational stress among school teachers **. Journal of Occupational Behavior**, Vol.2, pp. 99-113

Eisenberger, R (1990), Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment and Innovation, **Journal of Applied Psychology**, Vol. (75), No.(1), PP. 51-59.

Eisenberger, R (2005) Reciprocation of Perceived Organizational Support, **Journal of Applied Psychology**, Vol. (86), No.1, PP. 42-51.

Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I., & Rhoades, L. (2003). Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention. **Journal of Applied Psychology**, vol.(87),pp-565-573 .

Eisenberger, Robert,(2001) Reciprocation of Perceived Organizational Support, **Journal of Applied Psychology**, Vol. (86), No.(1), PP. 42-51.

Emile Durkheim, (1952) **Suicide: A Study in Sociology Trans**. John A. Spaulding and George Simpson. (New York: The Free Press.

Fuller, J.B., Hester, K., Barnett, T., Frey, L. & Relyea, C. (2006). Perceived organizational support and perceived external prestige (PEP): predicting organizational attachment for university faculty, staff and administrators. **The Journal of Social Psychology**, vol.(146),no(3),pp.327-347.

Ghulam R. Nabi(2001) The relationship between HRM, social support and subjective career success among men and women, **International Journal of Manpower**, Volume:(22) , Issue: (5), pp: 457 - 474

Grenberg, D. F(1984). **Stress and the Teaching Profession**. London: Baltimor.

Hakan V. Erkutlu, Jamel Chafra (2006) Relationship between leadership power bases and job stress of subordinates: example from boutique hotels, **Management Research News,** vol.(29) , Issue: (5) , pp:285 - 297

Hargreaves, A. (1998), "Burnout in teachers: shattered dreams of impeccable professional performance", **Session: Psychotherapy in Practice**, Vol. 56 No.5, pp.595-606

Hendrix, W. H. (1989)"Job and Personal Factors Related to Job Stress and Risk of Developing Coronary Artery Disease." **Psychological Reports**. vol.(66), No. (203)-pp .

Hettie A. Richardson, Jixia Yang, Robert J. Vandenberg, David M. DeJoy, Mark G. Wilson(2008) Perceived organizational support's role in stressor-strain relationships, **Journal of Managerial Psychology**, vol.(23), Issue:(7), pp: 789 – 810.

Hobfoll, Steven, E (1989) Conservation Of Resources: Anew attempt at Concepualizing **Stress The American Psychologist**, vol(44), pp: 513-524.

Husaini, B.A., Neff, J. A., NewBrough, J.R., & Moore, M.C. (1982). The stressBuffering role of social support and personal competence among the rural married. **Journal of Community Psychology**, vol(10),pp-409-426.

Kennedy , Frances A. Misty L. Loughry , Thomas P. Klammer , Michael M. Beyerlein (2009) Effects of Organizational Support on Potency in Work Teams, **Small Group Research**, Vol. (40), No. (1), pp-72-93

Kwok Sai Wong, Wai Hing Cheuk(2005) Job-related stress and social support in kindergarten principals: the case of Macau, **International Journal of Educational Management**, Volume: 19 , Issue: 3 , pp: 183 - 196

Lee, J. & Peccei, R. (2007). Perceived Organizational Support and Effective Commitment: the Mediating role of Organizational-Based Self-esteem in the context of Job Insecurity. **Journal of Organizational Behavior**, vol.(28),pp.661-685.

Linden ,W. (2003). Toward a causal model of cardiovascular responses to stress and the development of cardiovascular disease. **Psychosomatic Medicine**, Vol.6, No.5 pp.22-35.

Mandler, G.(1984) **Mind and Body: Psychology of Emotion Stress**. New York: W. W. Norton.

Manfred Bornemann, Martin Sammer (2003) Assessment Methodology to prioritize knowledge Management Related Activities to Support Organizational Excellence, **Measuring Business Excellence**, Volume: (7) Issue: (2) pp: 21 – 28.

Maslyn, J.M ,.Uhl-Bien, M. (2001), "Leader-member exchange and its

dimensions: effects of self-effort and other's effort on relationship quality", **Journal of Applied Psychology**, Vol. 86 pp.697-708 .

Masterson, Suzanne, S., (2000) Integrating Justice and Social Exchange: The Differing Effects of Fair Procedures and Treatment on Work Relationship, **Academy of Management Journal**, Vol. (43), No. (4), PP. 738-748.

Moorhead, Gregory and Griffin, Ricky W.,(2004) **Organizational Behaviour: Managing People and Organizations**, ED 7, New York, Houghton Mifflin Company.

Motle, R., Dishman, R. K., Saunders, R. P., Dowda, M., & Pate, R. R. (2004). Measuring social provisions for physical activity among adolescent black and white girls. **Educational and Psychological Measurement**, (64), 682-691.

Muchinsky , P.M., (2000) " Psychology Applied to Work : An Introduction to Industrial and Organizational Psychology", **Journal of Applied psychology**, Vol. (86), , pp. 275 – 284

Olaekan, Arikewuyo. M (2004) "Stress Management Strategies of Secondary School Principals in Nigeria", **Educational Research**, vol.(46)No.(2),Pp- 105-207.

Paul, Currie, Dollery Brian (2006) Organizational Commitment and perceived Organizational support in the NSW police, Policing: **An International Journal of Police Strategies & Management**, Volume:(29), Issue:(4), Page: 741 - 756

Pearlin, L. I. (2005). Some conceptual perspectives on the origins and prevention of social stress. **Journal Health Social Behavior**, vol.(46),No.(2), pp:18-26.

Perarson, Richard. E. (1990). **Counseling and social support: Perspectives and practice**. California: Sage publications, Inc.

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. **Journal of Applied Psychology**, vol(87):Pp- 698-714.

Ristig Kyle (2009) The impact of perceived organizational support and trustworthiness on trust, **Management Research News**, Volume:32, Issue:7, pp: 659 - 669

Seley H (1981) **The stress of life**. The McGraw-Hill Companies, Inc Revised edition.

Settoon, Randall P., Bennett Nathan & Liden, Robert C., (1996) " Social Exchange in Organization : Perceived Organizational Support, Leader-Member Exchange, and Employee Reciprocity, **Journal of Applied Psychology**, Vol. (81), No.(3), pp. 219 – 227.

Shore, Lynn, M. and Wayne Sandy, J(1993) Commitment and Employee Behavior: Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment with Perceived Organizational Support, **Journal of**

Applied Psychology, Vol. 78, No. 5, PP. 774-780.

Stewart Collins (2007) Statutory Social Workers: Stress, Job Satisfaction, Coping, Social Support and Individual Differences, **British Journal of Social Work**, vol.(38),No(6):Pp1173-1193.

Sud A; Malik AK.(1999) Job related stress, social support and trait anxiety among school teachers, **Journal of the Indian Academy of Applied Psychology**; vol.(25),N(1-2):Pp- 25-33.

Szilagyi, A.D., Wallace, M.J. (1987), **Organizational Behavior and Performance**, 5th ed., Scott, Foresman and Company, Glenview, IL,

Tek -Yew Lew(2009) The Relationships between Perceived Organizational Support, Felt Obligation, Affective Organizational Commitment and Turnover Intention of Academics working with Private Higher Educational Institutions in Malaysia, **European Journal of Social Sciences** , Volume 9, Number 1, pp.87-72 :

Thill, John V. and Bovee, Courtland L.(2005), **Excellence in Business Communication**, ED 6, USA: Person Prentice Hall.

Thomas, E (2003), Prevalence of Burnout, Job Stress and Job Satisfaction, ***Candian Medical Asscioation Journal***,Ottawa,Jvl.25.

Troman, G .(2000) .Teacher Stress in the Low Trust Society. **British Journal of Sociology of Education**, 21 (3), 331-353.

Van Veledhoven, M. & Others (2002); Specific Relationship between Psychology Job Conditions and Job Stress marital, **Work and Stress**, Vol.(16), Issue(3) , pp 214-226.

Wayne Sandy, J(1993) The Effect of Leader Member Exchange on Employee Citizenship and Impression Behavior, **Human Relations**, Vol. (46), No.(12), PP. 1431-1440.

Wayne, S.J., Shore, L.M., Bommer, W.H., & Tetrick, L.E. (2002). The Role of Fair Treatment and Rewards in Perceptions of organizational support and leader-member Exchange. **Journal of Applied Psychology**, vol.(87):Pp. 590-598.

Wills:, T.A., & Cleary, S.D. (1996). How are social support effects mediated'?: Atest with parental Support and Adolescent Substance use. **Journal of Personality and Social Psychology**, vol.(71), No.(5), pp.937-952.

Wood, L. , (2003) "**Correlating Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Organizational Commitment of Public School Speech-Language Pathologists**" Paper presented at the Annual Meeting of the American Sociological Association, Atlanta Hilton Hotel, Atlanta

Zellares, E, Mc Graph J. E., Jegede, O. (1999): **Social and psychological factors in stress** N.Y.Holt, Rinehart and Winston, p.211

الملحق (أ)

أداة الدراسة بصورتها النهائية

(الأستبانه)

بسم الله الرحمن الرحيم

أخي الموظف الفاضل -

السلام عليكم ورحمة ا وبركاته

تهدف هذه الاستبانة إلى معرفة **أثر الدعم التنظيمي والاجتماعي في تخفيـف ضـغوط العمل لدى العاملين في مراكز الدوائر الحكومية في محافظة جدة،** يرجى قراءة هذه الاسـتبانة بعناية ودقة، واختيار الإجابة التي تعكس رأيك في كل فقرة من فقراتها، علمـاً بـأن الإجابـات والمعلومات ستعامل بسرية تامة وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكراً لكم لطفكم وحسن تعاونكم.

الباحث

صالح عبدا الكريديس

قسم الإدارة العامة - جامعة مؤتة

القسم الأول : البيانات الشخصية

1-المؤهل العلمي: ثانوية عامة فما دون ☐ دبلوم كلية مجتمع ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا ☐

2-الحالة الاجتماعية: أعزب ☐ متزوج ☐

3-العمر: 30 سنة فأقل ☐ 31-40 سنة ☐ 41-50 سنة ☐ 51 سنة فأكثر ☐

4- الخبرة الوظيفية: 5 سنوات فاقل ☐ 6-10 سنوات ☐ 11-15 سنة ☐ 16 سنة فأكثر ☐

5- النوع الاجتماعي: ذكر ☐ أنثى ☐

6- المسمى الوظيفي: مدير إدارة ☐ نائب مدير إدارة ☐ رئيس قسم ☐ موظف ☐

القسم الثاني :- الدعم التنظيمي يرجى وضع إشارة (√) في المربع الذي يوافق خياركم علماً بأن حالة (تنطبق دائماً تعني خمس درجات وصولاً إلى حالة لا تنطبق بدرجة واحدة فقط) .

الرقم	العبـــــــــــارة	ينطبق دائماً	ينطبق غالباً	ينطبق أحيانا	ينطبق نادراً	لا تنطبق أبداً
	الأنظمة والتعليمات					
.1	يتوفر لدى إدارتي وصف مكتوب ويحدد بوضوح واجبات ومسؤوليات كل وظيفة .					
.2	تُطور إدارتي الأنظمة والتعليمات المعمول بها باستمرار .					
.3	تتابع إدارتي بصورة مباشرة مدى التزام العاملين بالأنظمـة والتعليمـات المعمول بها.					
.4	تتوفر في إدارتي أنظمة وتعليمات تحكم أغلب جوانب مهامي الوظيفية .					
.5	أشعر بأنني التزم بتنفيذ القوانين والأنظمة في إدارتي .					
	الهيكل التنظيمي					
.6	تستخدم إدارتي هياكل تنظيميه مرنة لتحقيق السرعة في اتخاذ القرارات .					
.7	تستخدم إدارتي هياكل تنظيميه مرنة تُمكّن الموظفين من الرقابـة الذاتيـة على سلوكهم.					
.8	تبتعد إدارتي في هيكلها التنظيمي عن الروتين .					
.9	تبتعد إدارتي عن المركزية للمحافظة على المرونة والقدرة على التحديث.					
.10	تستخدم إدارتي الهيكل التنظيمي المنبسط للتخفيف من عـدد المـستويات الإدارية .					
	الحوافز والمكافآت					
.11	يتم منح وتوزيع الحوافز والمكافآت على أساس أداء الفرد.					
.12	يلبي نظام الحوافز في إدارتي تطلعاتي واحتياجاتي.					
.13	تقدم إدارتي حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأفكار الجيدة.					
.14	يشجعني نظام الحوافز في إدارتي على التميز في الأداء.					
.15	يتم منح الحوافز والمكافآت في إدارتي على أسس موضوعية.					
	نمط الاتصال					
.16	لا تعرقل خطوط الاتصال في إدارتي عملية اتخاذ القرارات.					
.17	تصغي إدارتي للعاملين عندما يتحدثون إليها في أمر ما.					
.18	يمكن للعاملين الاتصال برؤسائهم والتباحث في المشاكل التـي تـواجههم وتؤثر في عملهم.					
.19	تعتبر المعلومات التي توفرها إدارتي للعاملين كافية لتمكيـنهم مـن أداء أعمالهم.					

الرقم	العبـــــــــارة	ينطبق دائماً	ينطبق غالباً	ينطبق أحيانا	ينطبق نادراً	لا تنطبق أبداً
.20	يتم إفساح المجال أمام العاملين فـي إدارتـي للاستيـضاح عـن النقـاط الغامضة.					
	نمط الإدارة					
.21	تقوم الإدارة العليا بنقل أهداف المنظمة إلى جميع العاملين فيها .					
.22	تشجع الإدارة العليا العاملين على إبداء ملاحظـاتهم واقتراحـاتهم حـول أهداف المنظمة.					
.23	تقوم الإدارة العليا بوضع خطّة محددة للتخطيط لتدريب العاملين فيها.					
.24	تنمي الإدارة العليا الشعور بأهمية التخطيط والابتكار لدى العاملين فيها.					
.25	تطلع الإدارة العليا الموظفين على كافة القرارات التي تـؤثر فـي مـسار عملهم الوظيفي.					
.26	تتم مواجهة مشكلات العمل بين الرئيس والمرؤوس بكل صراحة وانفتاح.					

القسم الثالث :- الدعم الاجتماعي

الرقم	العبـــــــــارة	ينطبق دائماً	ينطبق غالباً	ينطبق أحيانا	ينطبق نادراً	لا تنطبق أبداً
	دعم الزملاء					
.27	يساعد الجو السائد في العمل على توليد أفكار جديدة ويعمل على تحفيزها. وتشجيعها.					
.28	يحدد زملائي دور كل واحد منا في المجموعة التي ينتمي إليها في مجـال العمل .					
.29	تسود علاقة الثقة والاحترام والتعاون بين العاملين في إدارتي .					
.30	يؤمن العاملون في إدارتي بأهمية العمل الجماعي وروح الفريق الواحد .					
.31	علاقاتي مع زملائي في العمل علاقة طيبة وحسنة.					
	دعم المجتمع					
.32	أفضل أن يعجب الناس بعملي .					
.33	أراعي الأعراف والتقاليد الاجتماعية .					
.34	أحب أن أعرف من قبل أفراد السائدة هم رموز في المجتمع المحلي.					
.35	أعامل الجميع بلطف .					
.36	احرص على أن أشارك بشكل كبير في عمل الخير .					
.37	أحاول قدر الاستطاعة تقديم خدمات للآخرين .					
	الدعم الأسري					
.38	يعتبر الدعم الذي توفره لي أسرتي كافيا لتمكيني من أداء أعمالي.					
.39	العلاقات الأسرية المتينة تؤثر في بقائي بعملي.					

الرقم	العبـــــــــارة	ينطبق دائماً	ينطبق غالباً	ينطبق أحيانا	ينطبق نادراً	لا تنطبق أبداً
.40	تقدير أسرتي لإنجازاتي في العمل يؤثر في تفضيلي لمهنتي على غيرها.					
.41	تشجعني أسرتي على التميز في الأداء.					

القسم الرابع :- ضغوط العمل

	مصادر الضغوط المتعلقة بالفرد					
.42	اعبر عن مشاعري اتجاه زملائي دون حرج .					
.43	لدي القدرات اللازمة للقيام بالإعمال المكاف بها .					
.44	يوجد بيني وبين زملائي في نفس المستوى التنظيمي منافسة على النجاح.					
	مصادر الضغوط المتعلقة بالمنظمة					
.45	ما أحصل عليه من أجور يعاد ما أبذله من عمل .					
.46	توجد نظم عمل واضحة ومحددة بشكل دقيق .					
.47	تقييم الأداء يتم بطريقة علمية وموضوعية .					
	مصادر الضغوط المتعلقة بالبيئة المادية					
.48	عند وجود مصادر أصوات مرتفعة يؤثر ذلك على مستوى انجازي للعمل.					
.49	تتوفر الإضاءة الكافية في مكان العمل .					
.50	ارتفاع الحرارة بمقر العمل يؤثر على مستوى الانجاز .					
	مصادر الضغوط الاجتماعية					
.51	المشاكل التي أتعرض لها داخل الأسرة تؤثر سلباً على عملي .					
.52	ما أسمعه من أصدقائي من أراء يؤثر على سير عملي .					
.53	أتجاوز التعليمات لانجاز عمل من أجل شخص مسؤول في المدينة التي أعمل بها .					
	مصادر الضغوط المتعلقة بالوظيفة					
.54	أعمل مع مجموعات عمل تختلف في طريقة عملها.					
.55	أقوم بأعمال ومهام أكبر من طاقتي .					
.56	أبقى في مقر العمل لوقت متأخر لانجاز أعمالي.					

الملحق (ب)

قائمة بأسماء المحكمين

أسماء السادة المحكمين

اسم الدكتور	التخصص	مكان العمل
أ. د زياد يوسف المعشر	إدارة عامة	جامعة مؤته
أ. د حلمي يوسف شحاده	إدارة عامة	جامعة مؤته
أ. د مازن فارس رشيد	إدارة عامة	جامعة الملك سعود
د. حسين العزب	إدارة عامة	جامعة مؤته
د. غازي أبو قاعود	إدارة عامة	جامعة مؤته
د. هيفاء منصور الدخيل	إدارة عامة	جامعة الملك سعود
د. فهد العلي	إدارة أعمال	جامعة تبوك